

**GUIA DE AUTOEVALUACIÓN ORGANIZACIONAL
CON EL MODELO CAF
(BASADO EN LA VERSIÓN CAF 2020)**

NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN:

Consejo Nacional para la Reglamentación y Fomento de la Industria Lechera (CONALECHE)

FECHA:

JUNIO 2023

MODELO CAF: EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

Presentación.

El Modelo CAF (*CommonAssessment Framework*) -Marco Común de Evaluación- ha sido diseñado por los países miembros de la Unión Europea, como una herramienta para ayudar a las organizaciones del sector público en la implementación y utilización de técnicas de gestión de calidad total para mejorar su rendimiento y desempeño. Como Modelo de Excelencia, el CAF ofrece un marco sencillo, fácil de usar e idóneo para que las organizaciones del sector público transiten el camino de la mejora continua y desarrollen la cultura de la excelencia.

La aplicación del Modelo CAF está basada en el Autoevaluación Institucional, y con la finalidad de facilitar ese proceso en los entes y órganos del sector público dominicano, el Ministerio de Administración Pública (MAP) ha elaborado esta *Guía de Autoevaluación Institucional*, que aborda el análisis de la organización a la luz de los 9 Criterios y 28 Subcriterios del CAF, el apoyo de una serie de ejemplos, que sirven de referencia en la identificación de los Puntos Fuertes y las Áreas de Mejora de la organización, en base a la actualización del Modelo CAF en su versión 2020.

A partir de los puntos fuertes y áreas de mejora identificados, la organización, mediante el consenso, puede medir el nivel de excelencia alcanzado, utilizando los paneles de valoración propuestos por la metodología CAF para los Criterios Facilitadores y de Resultados y elaborar su Informe de Autoevaluación y un Plan de Mejora cuyo objetivo es, emprender acciones de mejora concretas que impulsen a elevar los niveles de calidad en la gestión y en la prestación de los servicios a los ciudadanos.

La primera versión de la guía se elaboró en el año 2005, bajo la asesoría de María Jesús Jiménez de Diego, Evaluadora Principal del Departamento de Calidad de la Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (AEVAL), de España.

Santo Domingo, marzo 2021.

Documento Externo
SGC-MAP

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUÍA.

Evaluación Individual.

1. Antes de iniciar el proceso de autoevaluación institucional, recomendamos repasar el documento informativo sobre el Modelo CAF “**Capacitación a Equipos de Autoevaluadores para el Mejoramiento de la Calidad en la Administración Pública**” elaborado por el MAP y que aparece en la página Web. Esto le ayudará a afianzar los conceptos ligados a la excelencia y la mejora continua y, por consiguiente, la importancia de la autoevaluación. Además, servirá como material de consulta en caso de dudas.
2. Leer la definición de Criterios y Subcriterios para entender de qué se trata y procurar cualquier tipo de aclaración necesaria. Cada uno de los miembros del Comité de Calidad analiza los criterios, trabajando uno a la vez.
3. Revisar los ejemplos de cada Subcriterio para identificar si las acciones de la organización se asemejan o no a la experiencia planteada en el ejemplo.

En la columna de **Puntos Fuertes**, relatar los avances que puede evidenciar la organización con respecto a lo expresado por el ejemplo. Señalar la(s) **evidencia(s)** que sustenta el punto fuerte y recopilar la información para fines de verificación.

4. En la columna **Áreas de Mejora**, enunciar todo aquello, relacionado con el ejemplo, en donde la organización no tenga o no pueda evidenciar avance. Sin hacer propuestas de mejora, describir las áreas de mejora en negativo: “No se ha realizado...” en los criterios facilitadores, “No se ha medido...” en los criterios de resultados; o “no se evidencia” para los casos en los que la Organización realice acciones o mediciones de las cuales no posee los soportes.
5. En casos de que la organización muestre avances parciales en el ejemplo, registrar los avances en la Columna de Puntos Fuertes, indicando las evidencias que sustentan la afirmación. En la columna de Áreas de Mejora, señalar la parte referente a lo que aún no ha realizado.
6. Para asegurar un Autoevaluación efectivo, antes de pasar a la sesión de consenso con el resto del Equipo Auto-Evaluador, asegúrese de haber analizado y completado todos los Criterios y Subcriterios.

Evaluación de consenso:

Una vez completada la evaluación individual, el Comité de Calidad deberá reunirse para revisar el Autoevaluación, analizar todas las fortalezas con las evidencias identificadas y las áreas de mejora por Subcriterio, y luego de completado el consenso, elaborar el Informe de Autoevaluación y el Plan de Mejora.

CRITERIOS FACILITADORES.

CRITERIO I: LIDERAZGO.

Considerar qué está haciendo el liderazgo de la organización para lograr lo siguiente:

Subcriterio I.1. Dirigir la organización desarrollando su misión, visión y valores.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</p>		
<p>1) Formulan y desarrollan un marco institucional (misión, visión y valores), definido y elaborado con la participación de los empleados y grupos de interés relevantes, asegurando que estén alineados a las estrategias nacionales, teniendo en cuenta la digitalización, las reformas del sector público y la agenda nacional. Ejemplos: Constitución, normativas vigentes, Planes sectoriales, Estrategia Nacional de Desarrollo (END), Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP).</p>	<p>Se evidencia que la institución ha formulado todo lo relativo al marco institucional (misión, visión y valores) definido y elaborado con la participación de los empleados y los grupos de interés más relevantes, el cual culminó con la elaboración del PEI 2019-2023 CONALECHE.</p> <p>EVIDENCIAS: Resolución Aprobación del PEI 2019-2023 PEI 2019-2023 Proceso de formulación PEI 2019-2023 Correos y comunicaciones impresas sobre modificación y evaluaciones del PEI. </p>	
<p>2) Tienen establecido el marco de valores institucionales alineado con la misión y la visión de la organización, respetando los principios constitucionales.</p>	<p>Se definieron los valores institucionales y se encuentran plasmados en el PEI CONALECHE 2019-2023 aprobado por la MAE (Consejo Directivo).</p> <p>EVIDENCIAS: PEI CONALECHE 2019-2023 aprobado por la MAE, Pág. 3 - 9 Publicación de Misión, visión y valores en área de recepción de la institución </p>	
<p>3) Aseguran de que la misión, la visión y los valores estén alineados a las estrategias nacionales, teniendo en cuenta la digitalización, las reformas</p>	<p>Se evidencia que la institución se adapta a los cambios que sufre el entorno al cual está orientado, haciendo las modificaciones necesarias que se</p>	

<p>del sector público y la agenda nacional Ejemplo: Planes sectoriales, Estrategia Nacional de Desarrollo (END), Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP).</p>	<p>ajusten a las variaciones sufridas. Nos hemos adaptado a los nuevos tiempos incorporando la digitalización de nuestros servicios, así como el desarrollo de nuevos proyectos que vayan de la mano con la END, los ODS y el PNPSP.</p> <p>EVIDENCIAS: Actualización del portal Institucional conforme a lo requerido por OGTIC, DIGEIG Y MAP. Informe de auditoría Desarrollo de Nuevos proyectos (REDD + y PROMEGAN y Programas con fondos especiales) Acuerdos Interinstitucionales.</p>	
<p>4) Garantizan una comunicación y socialización de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos con todos los empleados de la organización y otras partes interesadas.</p>	<p>Se evidencia que, por nuestra naturaleza y el compromiso de las máximas autoridades, la institución socializa de manera oportuna la visión, misión, valores y objetivos estratégicos y operativos con los empleado y funcionarios, haciéndolo de conocimiento de todos e informando los cambios que se hayan incorporado. Además, fue actualizado el Código de Ética Institucional.</p> <p>EVIDENCIAS: Presentación usada en actividad de socialización del POA y el PEI Correo referencia Actividad presentación PEI Resoluciones de aprobación de modificaciones Documentos compromiso POA-CONFI-SUPLE Fotografías Misión, Visión y Valores recepción CONALECHE Código de Ética actualizado</p>	
<p>5) Aseguran el efectivo funcionamiento de la organización y su preparación para nuevos desafíos revisando periódicamente la misión, la visión, los valores y las estrategias para</p>	<p>Se evidencia que la institución se adapta a los constantes cambios del entorno, haciendo uso de las modificaciones necesarias. Se utilizan datos provenientes de estudios contratados, que sirven</p>	

Documento Externo
SGC-MAP

<p>adaptarlos a los cambios en el entorno externo (por ejemplo, digitalización, cambio climático, reformas del sector público, desarrollos demográficos, impacto de las tecnologías inteligentes y las redes sociales, protección de datos, cambios políticos y económicos, divisiones sociales, necesidades y puntos de vista diferenciados de los clientes) y cambios de la transformación digital (por ejemplo, estrategia de digitalización, capacitación, pautas para la protección de datos, otros).</p>	<p>de base para determinar los factores más importantes a ser tomados en cuenta en la elaboración del PEI.</p> <p>La misión, visión y valores se revisan como parte del proceso de un nuevo PEI institucional.</p> <p>Se cuenta con un Comité de Estudios Económicos, para responder a las necesidades puntuales de las instancias decisoras. Del mismo modo, en la actualización del Código de Ética Institucional se incluyó un apartado relacionado con los compromisos de confidencialidad y protección de los datos que son manejados por la institución.</p> <p>EVIDENCIAS:</p> <p>Reuniones y minutas para la elaboración de Estudios</p> <p>Actualización del portal Institucional</p> <p>Estudio Sobre importaciones productos lácteos y sus derivados bajo acuerdos comerciales DR-CAFTA Y EPA e Impactos potenciales.</p> <p>Estudio fortalecimiento de la cadena de valor de lácteos RD-CEPAL- MIC MiPyme.</p> <p>Propuesta para un Sistema nacional de pago de calidad.</p> <p>Aprobación del Comité de Estudios Económico.</p> <p>Resolución del consejo.</p> <p>Constancia de reuniones del Comité Técnico –Económico CONALECHE.</p>	
<p>6) Cuentan con un sistema para gestionar la prevención de comportamientos no éticos, (conflictos de intereses, corrupción, etc.), apoyado en los reglamentos establecidos para compras, asignación y ejecución</p>	<p>Se evidencia que la institución cuenta con una Oficina de Libre Acceso a la Información, a los fines de gestionar y dar el debido seguimiento a las solicitudes de información y presentación de quejas, sugerencias y/o denuncias por parte de los ciudadanos y clientes</p>	

Documento Externo
SGC-MAP

<p>presupuestaria, rendición de cuentas y transparencia; a la vez que se instruye al personal en cómo identificar estos conflictos y enfrentarlos.</p>	<p>externos de la institución. Además, se acoge a los reglamentos establecidos por los órganos rectores de la gestión pública, apoyándonos en el monitoreo continuo de las actividades rutinarias. Asimismo, proveemos a nuestros colaboradores de la capacitación necesaria para el cumplimiento de dichas normas.</p> <p>EVIDENCIAS: Código de ética actualizado Portal de transparencia Charlas, Talleres y capacitaciones Listado de participación Manual Buzón de quejas y sugerencias Acceso al Sistema 3-1-1 Formulario de acciones relevantes Designación del RAI Habilitación Oficina de Libre Acceso a la Información</p>	
<p>7) Refuerzan la confianza mutua, la lealtad y respeto, entre todos los miembros de la organización líderes/directivos/empleados).</p>	<p>Se evidencia que la institución organiza permanentemente talleres, charlas, conferencias y conversaciones cara a cara para la integración y el trabajo en equipo.</p> <p>EVIDENCIAS: Listado de participantes Certificados a los colaboradores Fotografías Pagos realizados a capacitadores e Instituciones</p>	

Subcriterio 1.2 Gestionar la organización, su rendimiento y su mejora continua.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
----------	---	-----------------

Documento Externo
SGC-MAP

<p>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</p> <p>1) Definen e instruyen oportunamente las actualizaciones de las estructuras organizativas, procesos, manuales, funciones, responsabilidades y competencias adecuadas que garanticen la agilidad de la organización.</p>	<p>Se evidencia que se cuenta con manuales definidos y socializados de manera oportuna, así como aprobados por la máxima autoridad y por el MAP.</p> <p>EVIDENCIA: Resolución de aprobación por el Consejo Directivo. Oficio de aprobación del MAP. Los manuales de Políticas y Procedimientos.</p>	
<p>2) Emplean objetivos y resultados cuantificables para todos los niveles y áreas, con indicadores para medir y evaluar el desempeño y el impacto de la organización.</p>	<p>Se evidencia que en el CONALECHE se realiza la medición a través de los indicadores que permiten evaluar el desempeño de la organización periódicamente.</p> <p>EVIDENCIAS: Resolución e Implementación de los POAs 2022-2023 Oficio de No Objeción del MAP de las Evaluaciones de Desempeño Anual. Informe semestral y memoria anual POA Minutas de Monitoreos del Desempeño trimestrales por área.</p>	
<p>3) Introducen mejoras en el sistema de gestión y el rendimiento de la organización de acuerdo con las expectativas de los grupos de interés y las necesidades diferenciadas de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, perspectiva de género, diversidad, promoviendo la participación social y de otros sectores, en los planes y las decisiones, etc.).</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE cumple con las mejoras al sistema de gestión y rendimiento involucrando a los grupos meta, las comunidades y los sectores sociales en la toma de decisiones.</p> <p>EVIDENCIA: Resolución del Consejo Directivo PEI 2019-2023 Resolución e Implementación de los POAs 2022-2023 Talleres dirigidos a asociaciones sobre programas de crédito. Encuesta de satisfacción de los usuarios. Informes estadísticos de las encuestas de satisfacción.</p>	
<p>4) Gestionan un sistema de información, sistema de Gestión de control interno, y de gestión de</p>	<p>Se evidencia que la institución como parte del sistema de gestión de control interno carga sus</p>	

Documento Externo
SGC-MAP

<p>riesgos, para el monitoreo permanente de los logros estratégicos y operativos de la organización.</p>	<p>procesos a través de los portales de Compras y Transparencia institucional. Sistemáticamente se realizan análisis de gestión de riesgo aplicados al PEI y POA.</p> <p>EVIDENCIA: Reportes del portal de Compras. Ranking del SISCOMPRAS en informe semestral Acta de socialización del informe de la Dirección de Auditoría interna e investigación por CGR Guía para la aplicación de Análisis de Riesgo VAR PEI 2019-2023</p>	
<p>5) Aplican los principios de gestión de la Calidad Total o se tienen instalados sistemas de gestión de calidad o de certificación como el CAF, el EFQM, la Norma ISO 9001, etc.</p>	<p>La institución culminó de forma exitosa la actualización de la autoevaluación CAF correspondiente al año 2023, se remitieron las evidencias al MAP y fueron cargadas al portal SISMAP, logrando una puntuación de 100 para este indicador. Además, la institución está desarrollando su Plan de Mejora CAF que abarca el año 2023.</p> <p>EVIDENCIA: Guía CAF 2023 Plan de Mejora 2023 Captura de Pantalla Portal SISMAP Taller virtual Guía CAF Fotos de las Jornadas de Trabajo del Personal Interno Listado de Participación y minutas</p>	
<p>6) Aseguran una efectiva comunicación externa a todos los grupos de interés; e interna, en toda la organización, a través del uso de medios de gran/mayor alcance a la población, incluidas las redes sociales.</p>	<p>Se evidencia que CONALECHE cuenta con los medios de comunicación adecuados para hacer más efectiva la interacción entre los usuarios y la comunidad en general.</p> <p>EVIDENCIA: Grupos internos de WhatsApp Correos Electrónicos institucionales</p>	

	<p>Buzón de Quejas y sugerencias Interno y Externo físicos</p> <p>Sistema 3-1-1</p> <p>Buzón de quejas y sugerencias Digitales</p> <p>Chat Redes Sociales</p> <p>Publicaciones en la Prensa</p> <p>Entrevista de Radio y Televisión</p>	
<p>7) Aseguran las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos, la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p>	<p>Se evidencia que la Institución cuenta con oficinas y departamentos divididos y organizados de forma que nuestros servidores son capaces de realizar los procesos y facilita el trabajo en equipo. (Infraestructura, Equipos y sistemas tecnológicos, Conectividad, Materiales y Suministros, comunicación, flota vehicular etc.). Además, con el propósito de garantizar la seguridad de sus colaboradores la institución ha introducido mejoras de seguridad y prevención de accidentes importantes en el entorno de trabajo.</p> <p>EVIDENCIA:</p> <p>Listado de Participación de las Reuniones de Encargados</p> <p>Organigrama</p> <p>Minutas de reuniones</p> <p>Fotos de trabajos en las oficinas.</p> <p>Fotos de reuniones del Consejo Directivo</p> <p>Cronograma de temas a tratar</p> <p>Fotografías punto de reunión, señalización de ruta de evacuación, timbre de emergencias, instalación de detectores de humo, luces de emergencia, entre otros.</p>	
<p>8) Aseguran una buena comunicación interna y externa en toda la organización a través del uso de medios de gran /mayor alcance a la población, incluidas las redes sociales.</p>	<p>Se evidencia que la institución fomenta una comunicación segura y continua tanto interna como externa.</p> <p>EVIDENCIAS:</p>	

Documento Externo
SGC-MAP

	<p>Manual de Comunicaciones Fotos redes sociales y correos. Comunicaciones internas Grupos WhatsApp Internos Mural Institucional Reuniones internas para discusión de temas de interés.</p>	
<p>9) Muestran su compromiso con la innovación, promoviendo la cultura de mejora continua y fomentando la retroalimentación de los empleados.</p>	<p>Se evidencia que la Dirección Ejecutiva convoca reuniones periódicas para mantener al día a nuestros colaboradores. Además, se desarrollan cursos y talleres para mantener a sus colaboradores actualizados. La institución pública los resultados de sus encuestas de satisfacción en el portal institucional.</p> <p>EVIDENCIA: Plan de capacitación del INAP Convocatorias Listado de participantes Listado talleres impartidos Comprobantes de pagos a consultores Webinar Resultados encuestas de Satisfacción</p>	
<p>10) Comunican las iniciativas de cambio y los efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes, previo a la implementación de los mismos.</p>	<p>Se evidencia que las máximas autoridades socializan de manera oportuna con empleados y grupos de interés, los cambios relevantes para el buen funcionamiento de esta.</p> <p>EVIDENCIA: Primera Versión Carta Compromiso al Ciudadano Convocatorias Lista de participantes Grupo de WhatsApp Fotos y videos Informe primera evaluación semestral Carta Compromiso al Ciudadano</p>	

Subcriterio I.3 Inspirar, motivar y apoyar a las personas en la organización y actuar como modelo de referencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</p>		
<p>1) Predican con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos. Estimulando la creación de equipos de mejoras y participando en actividades que realiza la organización que promuevan. (Por ejemplo, integridad, sentido, respeto, participación, innovación, empoderamiento, precisión, responsabilidad, agilidad).</p>	<p>Se evidencia que la institución coordina reuniones mensuales con los líderes de cada área, permitiendo allí la compenetración del equipo, motivando y socializando todos los aspectos más relevantes del trabajo que realizamos. Se realizan evaluaciones a todos los niveles, logrando el desarrollo y el mejoramiento del comportamiento de los participantes.</p> <p>EVIDENCIA: Código de Ética Actualizado Convocatoria a reuniones Listado de participación Minutas de reunión Evaluación de desempeño Fotografías de talleres realizados</p>	<p>No se ha Conformado una Comisión de Integridad Gubernamental y Cumplimiento Normativo (CIGCN), conforme al Decreto Núm. 791-21.</p>
<p>2) Inspiran a través de una cultura de respeto y liderazgo impulsada por la innovación y basada en la confianza mutua y la apertura para contrarrestar cualquier tipo de discriminación, fomentando la igualdad de oportunidades y abordando las necesidades individuales y las circunstancias personales de los empleados.</p>	<p>Se evidencia que la institución desarrolla una cultura de inclusión y compromiso social, fomentando la igualdad de oportunidades, abordando de una manera institucional las necesidades particulares de cada empleado y ofreciendo ayuda en la medida de lo posible.</p> <p>EVIDENCIA: Nomina con inclusión de personal con condición especial Actividades desarrolladas de compromiso social Fotografías Promociones o ascensos Aportes realizados</p>	

	<p>Listado de participantes de actividad Invitación a actividades Código de Ética Actualizado (pág. 12)</p>	
<p>3) Informan y consultan a los empleados, de forma regular o periódica, sobre asuntos claves relacionados con la organización.</p>	<p>Se evidencia que la Dirección Ejecutiva organiza reuniones mensuales de coordinación con los líderes de cada área, fomentando el intercambio de información y la compenetración del equipo.</p> <p>EVIDENCIA: Convocatoria a reuniones Listado de participación Minutas de reunión</p>	
<p>4) Empoderan y apoyan al personal en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos, proporcionándoles retroalimentación oportuna, para mejorar el desempeño, tanto grupal como individual.</p>	<p>En la institución se realizan reuniones mensuales de coordinación con los líderes de cada área, reuniones de revisión de los POAS de las áreas que tienen contacto con el público al inicio del año y se realizan minutas de reunión para la revisión de los acuerdos de desempeño trimestralmente.</p> <p>EVIDENCIA: Listados de actividades realizadas Listado de participantes Minutas de reunión acuerdos de desempeño</p>	
<p>5) Motivan, fomentan y potencializan a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.</p>	<p>Se evidencia que la institución delega la autoridad requerida del puesto, definiendo sus funciones y competencias, a través de los instrumentos definidos para tales fines (formulario de suplencias, reuniones con los colaboradores, entre otros).</p> <p>EVIDENCIA: Manual de Inducción Manual del Cargos Minutas de reunión</p>	

	Listado de participantes Formulario de suplencia	
6) Promueven una cultura de aprendizaje para estimular a que los empleados desarrollen sus competencias y se adapten y cumplan con nueva demandas y requisitos (anticipándose y adaptándose a los cambios).	Se evidencia que la institución facilita a los colaboradores permisos para estudios, así como también se les proporciona capacitaciones en las diferentes áreas. EVIDENCIA: Permisos concedidos para estudios Capacitaciones impartidas Listado de participantes Certificado de participación	
7) Reconocen y premian los esfuerzos, tanto individuales como de los equipos de trabajo.	Se evidencia que la institución reconoce públicamente los logros alcanzados por las diferentes áreas y son premiadas por el buen desarrollo de sus funciones. EVIDENCIA: Fotos de reconocimiento Bono por rendimiento individual Certificación por puntualidad y asistencia Entrega de premio en metálico al empleado y encargado del año.	

Subcriterio 1.4 Gestionar relaciones efectivas con las autoridades políticas y otros grupos de interés.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):		
1) Analizan y monitorean las necesidades y expectativas de los grupos de interés, incluidas las autoridades políticas relevantes, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales	Se evidencia que la institución monitorea las necesidades de nuestros grupos de interés, a través de reuniones entre el director ejecutivo y los líderes de asociaciones, levantamientos de información que permitan caracterizar nuestra población	

<p>como futuras y comparten estos datos con la organización.</p>	<p>objetivo, y reuniones de coordinación para la ejecución de programas. Además, se aplican encuestas de satisfacción a los ciudadanos clientes.</p> <p>EVIDENCIA: Informes de monitoreo Fotografías Reuniones Mesa de la Leche (suplidores INABIE) Levantamiento de datos Inventario Ganaderos Minutas de reuniones entre el director y asociaciones Minutas de reuniones ejecución proyecto PROMEGAN. Informe resultados de las encuestas de satisfacción</p>	
<p>2) Desarrollan y mantienen relaciones proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas apropiadas.</p>	<p>Se evidencia que en la Institución se mantienen buenas relaciones con las autoridades del gobierno central, Ministerios, Direcciones Generales, Poder Ejecutivo y Legislativo.</p> <p>EVIDENCIA: Reglamento de aplicación de la Ley 180-01 Acuerdos Interinstitucionales</p>	
<p>3) Identifican las políticas públicas relevantes para la organización y las incorporan a la gestión.</p>	<p>Se evidencia que la institución realiza esfuerzos para cumplir con las políticas públicas establecidas relacionadas con el sector lácteo, y se preocupa por incorporar las actualizaciones que se deriven de estas.</p> <p>EVIDENCIA: Solicitud de no objeción al MAP. Informe de aplicación de control interno emitido por la Contraloría. Remisión de informe semestral de las memorias a Presidencia de la República.</p>	
<p>4) Alinean el desempeño de la organización con las políticas públicas y las decisiones políticas.</p>	<p>Se evidencia el cumplimiento de las políticas públicas con la elaboración de un Plan Operativo Anual.</p>	

	<p>EVIDENCIA Resolución del Plan Operativo Anual y Presupuesto 2023</p>	
<p>5) Gestionan y desarrollan asociaciones con grupos de interés importantes (ciudadanos, organizaciones no gubernamentales, grupos de presión y asociaciones profesionales, industria, otras autoridades, etc.).</p>	<p>Se evidencia que la institución gestiona alianzas y acuerdos estratégicos con organizaciones y grupos de interés procurando el desarrollo del sector lácteo y de las comunidades rurales en general.</p> <p>EVIDENCIA: Acuerdos interinstitucionales Reuniones cooperativas que administran plantas de procesamiento de lácteos Reuniones con organismos internacionales para la gestión de fondos para reforzar los planes de fomento y financiamiento.</p>	
<p>6) Participan en actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE participa en las actividades organizadas por asociaciones profesionales y organizaciones representativas.</p> <p>EVIDENCIA: Convocatorias a eventos Solicitudes de aportes Fotografías de los eventos Redacción de artículos en redes sociales Reuniones de FEPALE Congresos Simposios</p>	
<p>7) Promueven la conciencia pública, la reputación y el reconocimiento de la organización y desarrollan un concepto de marketing/publicidad centrada en las necesidades de los grupos de interés.</p>	<p>Se evidencia que la institución promueve el reconocimiento de la organización a través de su participación en las diversas entrevistas en los programas de radio y televisión dirigidos a la ciudadanía.</p> <p>EVIDENCIA Fotografías de participación Programa de visitas a Programas Televisivos</p>	<p>La Institución no cuenta con un plan de medios donde se promuevan mensajes claves para el mejor posicionamiento del sector lácteo a nivel nacional</p>

CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACIÓN.

Considerar lo que la organización está haciendo para lograr lo siguiente.

Subcriterio 2.1. Identificar las necesidades y expectativas de los grupos de interés, el entorno, así como la Información relevante para la gestión.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Organización:</p> <p>1) Identifica las condiciones que deben cumplirse para alcanzar los objetivos estratégicos, mediante el análisis regular del entorno externo, incluido el cambio legal, político, variables socioculturales, económicas, demográficas y la digitalización, factores globales como el cambio climático y otros, como insumos para estrategias y planes.</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE cuenta con un PEI 2019-2023, en el cual se incluyó el análisis del entorno externo y los principales factores que intervienen en la cadena productiva láctea. Por otro lado, el entorno político, leyes y acuerdos de libre comercio que inciden en la importación de lácteos son factores analizados periódicamente debido al impacto que tienen en el sector, al igual que los aspectos medioambientales relacionados con la producción de leche. Debido a que la ganadería es identificada como una actividad de alto impacto en la producción de gases efecto invernadero.</p> <p>EVIDENCIAS:</p> <p>Estudios del sector contratados por el CONALECHE Proyecto de Inventario Ganadero Informe de ejecución Proyecto GANACLIMA-RD Proceso de elaboración y formulación del PEI 2024-2029 Análisis FODA Reuniones Internas y Reuniones del Consejo para la actualización del FODA. Procesos de elaboración de los POA</p>	

	Reuniones y visitas de la dirección ejecutiva para conocer las necesidades de los grupos de interés.	
2) Tiene identificados a todos los grupos de interés relevantes y se realizan levantamientos periódicos de sus necesidades y expectativas.	<p>Se evidencia que el CONALECHE tiene identificados los grupos de interés a los que se debe la institución y realiza actividades y estudios especiales para conocer sus necesidades.</p> <p>EVIDENCIA: Resolución que crea el comité técnico – económico Fotografías de Reuniones de la Mesa de la Leche (suplidores INABIE) Proyecto de Inventario Ganadero aprobado mediante resolución del Consejo Directivo </p>	
3) Analiza las reformas del sector público que les conciernen, para redefinir/revisar estrategias a considerar en la planificación.	<p>Se evidencia que la institución lleva a cabo procesos de análisis de las reformas del sector público, se revisan las normas y disposiciones nuevas y/o vigentes que pudieran impactar en áreas o procesos de la institución.</p> <p>EVIDENCIA: Socialización de resoluciones y protocolo con encargados de las áreas. Comunicaciones internas ordenando el cumplimiento de resoluciones y/o reglamentaciones de Contraloría Notificaciones por escrito de parte del representante de la Contraloría notificando de una nueva disposición Manual de Políticas y Procedimientos de la División Jurídica. Manual de Políticas y Procedimientos del Departamento de Crédito.</p>	

	Compilación de los manuales de las distintas áreas en un solo documento, incluyendo los diagramas de flujo.	
4) Analiza el desempeño interno y las capacidades de la organización, enfocándose en las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (riesgos internos y externos). Por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos, etc.	Se evidencia que la institución cuenta con un manual de análisis de riesgos internos y externos que sirve de guía para la aplicación de un análisis FODA sobre la gestión de riesgos. CONALECHE realiza un informe anual sobre el proceso de evaluación del desempeño de los empleados. La institución aplica la encuesta de clima laboral cada dos años en coordinación con el MAP que sirve de base para elaborar el plan de mejoramiento del clima laboral. EVIDENCIA: Guía para el análisis de riesgos internos y externos aprobada por el Consejo Directivo (CD). Encuesta de Clima Laboral Informe de los resultados de la evaluación de desempeño de los empleados. Plan de Mejora Clima Laboral	No se cuenta con un Análisis FODA actualizado

Subcriterio 2.2. Elaborar la estrategia y la planificación, teniendo en cuenta la información recopilada.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Traduce la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) en base a prioridades y a las estrategias nacionales.	Se evidencia que el CONALECHE ha traducido su misión y visión en objetivos estratégicos a largo y mediano plazo consignados en el PEI 2019-2023 y en objetivos operativos de corto plazo en los Planes Operativos Anuales (POA). Dichos planes también	

	<p>responden a prioridades y las estrategias nacionales y sectoriales como el Plan de Desarrollo Agropecuario del Ministerio de Agricultura.</p> <p>EVIDENCIA: Plan Estratégico Institucional 2019-2023 Plan Operativo Anual 2023 Plan de Desarrollo del Ministerio de Agricultura Propuesta de Reestructuración del Sector Agropecuario </p>	
<p>2) Involucra los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, dando prioridad a sus expectativas y necesidades.</p>	<p>Se evidencia que la Dirección Ejecutiva del CONALECHE organiza reuniones periódicas con los grupos de interés que forman parte del Consejo, con el objetivo de conocer sus expectativas y necesidades, a fin de incorporarlas en la estrategia y la planificación institucional. Además, realiza encuestas de expectativas de los usuarios de los servicios y cuenta con mecanismos de recepción de quejas y sugerencias a través de los buzones externos y sistemas en línea habilitados para esos fines.</p> <p>EVIDENCIA: Reuniones periódicas del Consejo Directivo. Manual de Políticas y Procedimientos del Área de Planificación y Desarrollo. Política de medición de expectativas y manejo de quejas y sugerencias a través de los buzones interno y externo. Buzones de sugerencias externos instalados Sistema 3-1-1 Listado de asistencia Fotografías Minutas e informes de las reuniones sostenidas </p>	

<p>3) Integra aspectos de sostenibilidad, (gestión ambiental), responsabilidad social, diversidad y de género en las estrategias y planes de la organización.</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE ha promovido la firma de acuerdos para la implementación de proyectos que integran los aspectos de sostenibilidad ambiental de la producción lechera nacional y promueve iniciativas para la incorporación de prácticas amigables con el medio ambiente, y contribuyen con la captura de carbono.</p> <p>EVIDENCIA: Borrador de Manual de políticas medio ambientales para el CONALECHE. Proyecto REDD+ Informe Proyecto GANACLIMA-RD Proyecto para la Transformación de la Matriz Energética de los Centros de Acopio</p>	
<p>4) Asegura la disponibilidad de recursos para una implementación efectiva del plan. Por ejemplo: presupuesto anual, plan anual de compras para las licitaciones correspondientes, previsión de fondos, gestión de donaciones, etc.</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE asegura la disponibilidad de recursos para la implementación efectiva de su Plan Anual a través de varias vías como son la asignación de recursos regulares previstos en la Ley 180-01, la captación de aportes previstos en la Ley, la gestión de asignaciones para proyectos especiales desde la presidencia y la firma de acuerdos interinstitucionales que potencian el flujo de recursos para la consecución de las actividades previstas en nuestro POA</p> <p>EVIDENCIA: Asignación presupuestaria que se recibe a través del Ministerio de Agricultura Presupuesto anual aprobado por el Consejo Plan anual de Compras CONALECHE PACC Informe de Ejecución del Plan Anual de Compras Aportes captados por concepto de los RD\$ 0.04 según lo previsto en la Ley 180-01.</p>	

	Asignación presupuestaria de parte de la presidencia para PROMEGAN, Plan de Sequía y Programa de ayuda afectados por el huracán Fiona Informe ejecución promegan	
--	--	--

Subcriterio 2.3. Comunicar, implementar y revisar estrategias y planes.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Implanta la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.	Se evidencia que el CONALECHE tiene definidas sus prioridades, y los procesos y proyectos planificados en un marco temporal, que utiliza para verificar cuanto ha logrado respecto a sus metas y si cuenta o no con la estructura organizativa necesaria para alcanzarlas. EVIDENCIA: PEI CONALECHE 2019-2023. POA 2023 Procedimientos para la revisión y actualización de las estructuras internas Manual de Organización y funciones Solicitud debidamente justificada al MAP para Aprobar la reestructuración de la unidad de Créditos Resolución 002-2021 No objeción del MAP Organigrama institucional aprobado	No se cuenta con la actualización del Manual de Cargos siguiendo los procedimientos del Manual de Planificación
2) Elabora planes y tareas con sus respectivos indicadores para las diferentes áreas de la organización, partiendo de los objetivos estratégicos y operativos.	Se evidencia que CONALECHE cuenta con un Plan Operativo Anual debidamente revisado y aprobado por el Consejo Directivo que recoge los planes y tareas a ser desarrollados con sus respectivos indicadores para cada área, y elaborado de acuerdo	

	<p>con las exigencias establecidas por la Ley del CONALECHE, el gobierno central y el sector.</p> <p>EVIDENCIA: PEI CONALECHE 2019-2023 POA-2019, POA-2020, POA-2021, POA-2022, POA-2023</p>	
<p>3) Comunica eficazmente los objetivos las estrategias, planes/ tareas y los resultados previstos/logrados a los grupos de interés y al personal en los diferentes niveles organizacionales para garantizar una implementación efectiva y uniforme.</p>	<p>Se evidencia que la Dirección Ejecutiva junto al área de planificación realiza reuniones con cada una de las unidades operativas para revisar los compromisos asumidos en el POA a fin de garantizar una implementación efectiva.</p> <p>EVIDENCIA: Acuerdos firmados de consentimiento y compromiso con el PEI y el POA por parte del encargado de área y sus colaboradores Reuniones para revisión y socialización del PEI y los POAs. Minutas de reuniones de encargados Reportes de avances de actividades por cada área presentadas periódicamente.</p>	
<p>4) Realiza un monitoreo, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización en todos los niveles, con los responsables de los mismos (direcciones, departamentos, personal) para conocer el nivel de avance alcanzado y realizar los ajustes o cambios necesarios.</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE aplica varios procedimientos para realizar el monitoreo, medición y evaluación periódica de los logros de la organización en todos sus niveles.</p> <p>EVIDENCIAS: Elaboración y revisión de los reportes trimestrales, semestrales y anuales. Procedimientos PRO-PLAN-003 del Manual de Políticas y Procedimientos de Planificación y Desarrollo. Reuniones para revisar los reportes. Lista de participantes reuniones.</p>	

Subcriterio 2.4. Gestionar el cambio y la innovación para garantizar la agilidad y la resiliencia de la organización.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Identifica las necesidades de cambio y posibles impulsores de innovaciones considerando la oportunidad de aplicación de las tecnologías.	<p>Se evidencia que la institución realiza actividades de contacto con los principales líderes del sector y otros grupos de interés para identificar necesidades y proponer la aplicación de nuevas tecnologías innovadoras en la producción y el ahorro de costos, haciendo énfasis en cómo estas pueden contribuir con el avance del sector.</p> <p>EVIDENCIA: Minutas de reuniones Taller sobre costos de producción de leche, FEPALE. Informe sobre la ejecución del proyecto GANA CLIMA-RD. Proyecto de Transformación Energética en los Centros de Acopio con el FEDA y Banco Agrícola. Adquisición de un biodigestor que se utiliza en la oficina central como modelo.</p>	
2) Construye una cultura impulsada por la innovación y crea un espacio para el desarrollo entre organizaciones, por ejemplo: a través de la formación, el benchmarking/benchlearning, laboratorios de conocimiento, etc.	<p>Se evidencia que el CONALECHE desarrolla actividades en conjunto con instituciones públicas y privadas que favorecen la innovación y el intercambio de ideas que contribuyan con el impulso del sector productor lechero. Incluyendo la organización de concursos de productos lácteos que destaquen las innovaciones de la industria nacional en cuanto a nuevos y mejores productos de superior calidad que son de origen nacional.</p> <p>EVIDENCIA: Programa de capacitación de técnicos y charlas sobre pastoreo racional – Voisin desarrollado en conjunto con el sector privado (Leche Rica)</p>	

	<p>Planes de capacitación Organización de talleres sobre cómo elaborar Quesos Concurso Nacional de Quesos 2023 Concurso de Dulces 2023 Concurso de Yogurt 2023 Fotografías de capacitaciones sobre BPM y costos de producción e innovación]</p>	
<p>3) Comunica la política de innovación y los resultados de la organización a todos los grupos de interés relevantes.</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE organiza presentaciones y reuniones frecuentes con los grupos de interés relevantes para comunicar los proyectos y/o actividades innovadoras que son impulsadas por la institución. EVIDENCIA: Organización ruedas de prensa para el lanzamiento de proyectos innovadores. Reuniones con líderes del sector para presentar los objetivos del proyecto PROMEGAN. Presencia en Ferias Nacionales y Regionales presentando nuevas tecnologías o facilidades de créditos para acceder a ellas.] Revista CONALECHE 2023]</p>	
<p>4) Promueve los aportes de ideas innovadoras y creativas por parte del personal para la mejora de la gestión y para hacer frente a las nuevas expectativas de los ciudadanos/ clientes, reducir costos y proporcionarles bienes y/o servicios con un mayor valor agregado.</p>	<p>Se evidencia que en el CONALECHE se promueve un ambiente de colaboración en equipo, se organizan talleres periódicos de integración donde se hace énfasis en el empoderamiento y motivación para nuevas ideas y propuestas de mejoras. Se desarrollan planes de capacitación y se alienta a que los nuevos conocimientos adquiridos sean aplicados en la propia institución acorde al presupuesto. EVIDENCIA: Planes de capacitación al personal</p>	

	<p>Talleres de integración</p> <p>Procesos de revisión y elaboración de los Manuales de políticas y procedimientos por área realizados</p> <p>Solicitudes de servicios de forma digital.</p> <p>Resultados encuestas de satisfacción</p> <p>Buzones externos de quejas y sugerencias.</p>	
<p>5) Asegura la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE desarrolla propuestas de proyectos y se gestionan acuerdos de cooperación y/o la asignación de los recursos necesarios para implementar los cambios que son planificados.</p> <p>EVIDENCIA:</p> <p>Documentos de Proyectos aprobados y en ejecución (ej. Proyecto REDD+)</p> <p>Asignación de recursos de presidencia para ejecución del Proyecto PROMEGAN, Plan de Sequia con aporte Ministerio Agricultura, Plan de ayuda para los ganaderos afectados por el huracán Fiona.</p> <p>Plan de Transformación de la matriz energética, con la participación del FEDA, PROGANA Y PROMEGAN.</p> <p>Acuerdo firmado entre CONALECHE y PROGANA en marzo 2022.</p> <p>Realización de Talleres sobre Pastoreo Racional con aportes del sector privado y CONALECHE.</p>	

CRITERIO 3: PERSONAS

Considerar qué está haciendo la organización para lograr lo siguiente.

Subcriterio 3.1. Gestionar y mejorar los recursos humanos de acuerdo con la estrategia de la organización.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		

Documento Externo
SGC-MAP

<p>1) Analiza periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, de acuerdo con la estrategia de la organización.</p>	<p>Se evidencia que la Institución cuenta con un registro de elegibles internos depurados en un 90% y una Planeación de Recursos Humanos para poder ajustar la oferta de personal interno (empleados disponibles) y externa (empleados que se buscan o se han de contratar) a las vacantes que espera tener la organización en un período dado.</p> <p>EVIDENCIA: Descripción y perfil del puesto Presupuesto aprobado Solicitudes de empleos Planificación anual de recursos humanos Registro de Elegibles Internos</p>	
<p>2) Desarrolla e implementa una política transparente de recursos humanos basada en criterios objetivos para el reclutamiento, promoción, remuneración, desarrollo, delegación, responsabilidades, recompensas y la asignación de funciones gerenciales, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro.</p>	<p>Se evidencia que CONALECHE está desarrollando una política para implementar la inserción laboral de personas con discapacidad con un porcentaje de avance hasta el momento de 90%. Del mismo modo, la institución desarrolla e implementa políticas de gestión de recursos humanos, basada en la estrategia y planificación de la organización, que permiten identificar las necesidades del personal para capacitarse y brinda flexibilidad con el horario de ser necesario.</p> <p>EVIDENCIA: Manual de cargos Borrador Política Inserción de personas con discapacidad Perfiles de los puestos Bonos por rendimiento y vacaciones Incentivos Decreto incorporación de la Cooperativa de empleados</p>	

<p>3) Implementa en la política de recursos humanos considerando los principios de equidad, neutralidad política, mérito, igualdad de oportunidades, diversidad, responsabilidad social y equilibrio entre el trabajo y la vida laboral.</p>	<p>Se evidencia que CONALECHE planifica, gestiona y mejora los recursos humanos de acuerdo con la estrategia y planificación de forma transparente.</p> <p>EVIDENCIA: Bono por rendimiento individual Reconocimiento Día de la Secretaria Certificado por puntualidad y asistencia Plan de Capacitación anual Fotografías</p>	
<p>4) Gestiona el desarrollo de la carrera profesional basada en criterios de mérito, justicia, igualdad de oportunidades y sin discriminación o exclusiones.</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE cada año otorga a sus empleados bonos por rendimiento individual, bono de vacaciones, bono por tiempo extraordinario y actividades de integración en fechas especiales de la Institución.</p> <p>EVIDENCIA: Resolución que aprueba seguro complementario de salud cubierto en un 75%</p> <p>Solicitud pago del bono por rendimiento Solicitud pago cursos, seminarios y diplomados, bonos.</p>	
<p>5) Apoya una cultura de desempeño: definiendo objetivos de desempeño con las personas (acuerdos de desempeño), monitoreando y evaluando el desempeño sistemáticamente y conduciendo diálogos de desempeño con las personas.</p>	<p>Se evidencia de manera consecutiva la realización de los acuerdos de desempeño y evaluación del componente Logros de Metas evaluando al 100% los empleados activos. Además, fue debidamente capacitado el personal tanto a nivel de supervisor como de supervisados para la elaboración de los acuerdos y que estos estén alineados al POA.</p> <p>EVIDENCIA: Formulario de Evaluación del Desempeño Formulario minuta de monitoreo</p>	
<p>6) Aplica una política de género como apoyo a la gestión eficaz de los recursos humanos de la organización, por ejemplo, mediante el establecimiento de una unidad de género, datos</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE cuenta con una red interna de comunicación para facilitar el flujo de informaciones entre los distintos departamentos y garantizar que los mismos estén bien informados,</p>	

<p>o estadísticas desagregados por sexo, en cuanto a: la composición de los empleados, identificación de las necesidades diferenciadas de hombres y mujeres, niveles educativos, participación en programas de formación y/o actividades institucionales, rangos salariales, niveles de satisfacción, otros.</p>	<p>también se dispone de una infraestructura tecnológica para las operaciones interna de los servicios ofrecidos mejorando a su vez, las capacidades de gestión y comunicación interna. De la misma manera, se trabaja de la mano de la División de Tecnología para que los correos electrónicos institucionales sean utilizados eficientemente; el porcentaje de avance en este sentido es de 60%.</p> <p>EVIDENCIAS: flotas asignadas y extensiones internas Chat Correo institucional Comunicaciones</p>	
--	--	--

Subcriterio 3.2. Desarrollar y gestionar las capacidades de las personas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
<p>1) Implementa una estrategia o plan de desarrollo de recursos humanos basado en las competencias actuales y futuras identificadas, las habilidades y los requisitos de desempeño de las personas.</p>	<p>Se evidencia el desarrollo del talento humano con un conjunto de iniciativas que se adaptan al CONALECHE.</p> <p>EVIDENCIAS: Plan de capacitación Charlas impartidas al personal Talleres Programas Fotografías Encuestas de satisfacción Registro de asistencia</p>	
<p>2) Atrae y desarrolla los talentos necesarios para lograr la misión, visión y objetivos.</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE ofrece beneficios competitivos para el sector en el cual se desenvuelve y se ocupa de que su personal se desarrolla en diversas áreas de trabajo en general</p>	<p>No se implementan pruebas psicométricas al personal de nuevo ingreso.</p>

	<p>con requerimientos específicos, optando por aquellos que contienen las competencias requeridas de acuerdo con nuestra política de desempeño y/o desarrollo de nuestros empleados. Además, la institución trabaja en el proceso de aplicación de las pruebas de laboratorio clínico para el personal de nuevo ingreso.</p> <p>EVIDENCIA: Capacitaciones a los servidores Manual de Inducción Evaluación de desempeño Aprobación de la aplicación de pruebas de laboratorio.</p>	
3) Permite nuevas e innovadoras formas de aprendizaje para desarrollar competencias (pensamiento de diseño, trabajo en equipo, laboratorios, experimentos, aprendizaje electrónico, aprendizaje en el trabajo).	<p>Se evidencia que la División de Recursos Humanos cuenta con la realización e implementación de un plan de capacitación, cursos, seminarios y entrenamientos para empleado.</p> <p>EVIDENCIAS: Reglamento Interno Plan de capacitación anual 2023 Solicitud de permisos Acción de personal Registro de Control de Capacitación Adiestramiento del Personal</p>	
4) Establece planes de desarrollo de competencias individuales del personal, que incluyan habilidades personales y gerenciales, desarrollo de liderazgo, incluidos los instrumentos de gestión pública.	<p>Se evidencia que el CONALECHE cuenta con un personal de gestión y supervisión competente y capacitado, con muchos años de experiencia para proporcionar el desarrollo eficiente del sistema. El programa de capacitación al personal sobre temas gerenciales y de liderazgo.</p> <p>EVIDENCIA: Descripciones de puesto Taller sobre inteligencia emocional Manual de cargos</p>	No está actualizado el Manual de Cargos

Documento Externo
SGC-MAP

	<p>Evaluación de desempeño Lista de asistencia Imágenes de la actividad</p>	
<p>5) Guía y apoya a los nuevos empleados a través de tutoría, mentoría y asesoramiento individual.</p>	<p>Se evidencia que la institución cuenta con un procedimiento de RR. HH y Reglamento Interno de inducción al personal de nuevo ingreso, donde se plantea el acompañamiento individualizado al empleado en su correspondiente área de trabajo en su proceso de formación.</p> <p>EVIDENCIA: Código de Ética actualizado Manual de inducción Acción de personal Comunicación solicitud motivando el cambio o nombramiento definitivo Fotografías</p>	
<p>6) Promueve la movilidad interna y externa de los empleados.</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE ha realizado movimientos al personal interno en áreas donde según sus competencias y habilidades son necesarias para realizar un mayor aporte a la institución, en virtud de la demanda interna y habilidades detectadas en el trabajo.</p> <p>EVIDENCIAS: Acción de Personal Registro de Elegible</p>	<p>No se han realizado los concursos internos ni externos</p>
<p>7) Desarrolla y promueve métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos [e-learning], uso de las redes sociales).</p>	<p>Se evidencia que la institución posee un (1) salón de reuniones con enfoques multimedia, donde se realizan frecuentemente conferencias, charlas y otras actividades. Además, se promueve la capacitación a través de medios virtuales y presenciales, organizadas junto a instituciones públicas y privadas, nacionales e internacionales.</p> <p>EVIDENCIA: Cursos organizados por FEPALE</p>	

	<p>Cursos del INAP Talleres del MAP Certificados de participación Lista de asistencia Fotografías</p>	
<p>8) Planifica las actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE impartió charlas de ética en las que se conformó y se juramentó el comité de ética. EVIDENCIA: Lista de asistencia. Carta remitida al MAP conformación del Comité de ética</p>	<p>No se ha actualizado el Comité de Ética</p>
<p>9) Evalúa el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio del monitoreo y el análisis costo/beneficio.</p>	<p>Se evidencia la realización anualmente de un informe sobre el Plan de Capacitación y se evalúa el desempeño a los diferentes grupos ocupacionales. EVIDENCIA: Informe de capacitación anual Evaluación de desempeño Formulario Evaluación de capacitaciones Capacitación Recibida Lista de participantes Oficio de no objeción del MAP Fotografías</p>	

Subcriterio 3.3. Involucrar y empoderar a las personas y apoyar su bienestar.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Organización:</p> <p>1) Promueve una cultura de diálogo y comunicación abierta que propicia el aporte de ideas de los empleados y fomenta el trabajo en equipo.</p>	<p>Se evidencia el fomento de la comunicación abierta, al diálogo y la integración de los empleados a través de reuniones con los encargados de área y algunas actividades de integración, mediante la socialización y retroalimentación de las reuniones de Revisión por la Dirección Ejecutiva.</p>	

	<p>EVIDENCIA: Reuniones informativas y socializaciones con los encargados de áreas Fotografías Registro de asistencia</p>	
2) Crea de forma proactiva, un entorno que propicie el aporte de ideas y sugerencias de los empleados y desarrolla mecanismos diálogo adecuados (por ejemplo, hojas de sugerencias, grupos de trabajo, lluvia de ideas (brainstorming)).	<p>Se evidencia que en el CONALECHE se promueve la aportación de ideas y sugerencias a través de mecanismos como buzones de sugerencias y la encuesta de satisfacción de los clientes para así fomentar al cumplimiento y logro de los objetivos y la mejora continua en la institución.</p> <p>EVIDENCIA: Encuesta de Satisfacción de los clientes. Buzón de Quejas y Sugerencias. Buzón de quejas y sugerencias digital Resolución aprobada política de quejas y sugerencias.</p>	
3) Involucra a los empleados y sus representantes (por ejemplo, asociaciones de servidores públicos) en el desarrollo de planes, estrategias, objetivos, el diseño de procesos y en la identificación e implementación de actividades de mejora e innovación.	<p>Se evidencia que en la institución el personal se involucra en la identificación, desarrollo e implementación de acciones de mejora, mediante las reuniones de Revisión por la Dirección para así abordar las acciones correspondientes a tomar.</p> <p>EVIDENCIA: Resolución MAP Reuniones de la Revisión de la Dirección</p>	No existe Asociación de Servidores públicos
4) Procura el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.	<p>Se evidencian reuniones periódicas para abordar los objetivos, su medición y ejecución a través de reuniones de monitoreo por la Dirección. La ejecución de estos objetivos por área es supervisada cada seis meses a través de la Revisión del Sistema por la Dirección y son socializados.</p> <p>EVIDENCIA: Lista de Asistencia Rendición de informe por áreas</p>	

	Minuta de evaluación Fotografías	
5) Realiza periódicamente encuestas a los empleados sobre el guía laboral y publica sus resultados, resúmenes de comentarios, interpretaciones y acciones de mejora derivadas.	Se evidencia que el CONALECHE realizó la encuesta de clima laboral correspondiente al 2022, en donde se recogen la percepción del personal, en cumplimiento a lo establecido por la metodología del marco común de evaluación y lineamientos del MAP. Se realizaron varias reuniones de socialización con los resultados de la encuesta de clima laboral. EVIDENCIA: Informe de Encuesta de Clima Laboral 2022. Política Manejo de los Buzones de Quejas y Sugerencias Socialización de los resultados del plan de mejora clima laboral Listado de participación y fotografías.	
6) Asegura buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	Se evidencia que cada área de labores está equipada con los recursos necesarios para garantizar el desempeño según la naturaleza de las actividades a realizar. En caso de surgir alguna avería dentro del área de labores, se deberá notificar para su solución al Encargado o responsable del Área de Mantenimiento Generales, Tecnología de la Información y Mantenimiento de Equipos Analíticos. EVIDENCIA: Comité de salud y seguridad del trabajo Normativa para visitantes aprobada Reporte vía comunicación o correo electrónico	
7) Asegura que las condiciones sean propicias para lograr un equilibrio razonable entre el trabajo y la vida de los empleados (por ejemplo, la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, el teletrabajo, trabajo a tiempo parcial, las	Se evidencia que la institución cumple con la ley 41-08 sobre Función Pública, ofreciendo a sus empleados permisos de salud y de estudios. EVIDENCIA: Ley 41-08 Conformación de Comité de salud y seguridad	

personas en licencia por maternidad o paternidad).	Minutas de Reunión Fotografías Registro de asistencia comunicación al MAP	
8) Presta especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	Se evidencia que el CONALECHE cumple con la Ley General de personas con algún tipo de discapacidad. EVIDENCIA: Contratación de empleado con condición especial Borrador Políticas de Inserción Laboral de personas con discapacidad.	
9) Proporciona planes y métodos adaptados para recompensar a las personas de una forma monetaria o no (por ejemplo, mediante la planificación y revisión de los beneficios, apoyando las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar de las personas).	Se evidencia que en la institución se realizan charlas médicas, además como una forma de reconocimiento al personal se realizan actividades en fechas especiales (Día de las Madre, padre, secretarías, día de la mujer, etc.) EVIDENCIA: Certificados de reconocimiento Fotos y Videos Redes sociales Registros de Asistencias Taller de primeros auxilios impartido a todo el personal de la institución.	

CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS.

Considerar lo que está haciendo la organización para lograr lo siguiente:

Subcriterio 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		

<p>1) Identifica a socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público para construir relaciones sostenibles basadas en la confianza, el diálogo, la apertura y establecer el tipo de relaciones, (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores, fundadores, universidades, organizaciones comunitarias, sociedad civil y organismos internacionales, etc.).</p>	<p>Se evidencia que la institución cuenta con acuerdos interinstitucionales con instituciones públicas, privados y académicos. EVIDENCIAS: Convenios interinstitucionales vigentes Reuniones con organismos de cooperación internacional para explorar la posibilidad de proyectos conjuntos (ej. JICA, FAO, BID, UASD, INABIE, entre otros).</p>	
<p>2) Desarrolla y gestionan acuerdos de colaboración, teniendo en cuenta el potencial de diferentes socios para lograr un beneficio y apoyo mutuo, con experiencia, recursos y conocimiento, incluyendo intercambiar buenas prácticas y los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socioeconómico y medioambiental de los productos y servicios contratados.</p>	<p>Se evidencia que en la institución se elaboran los documentos Jurídicos donde se comprometen las partes interesadas. EVIDENCIA: Acuerdo con Ministerio con MEDIO AMBIENTE Convenio CONALECHE/UASD Convenio CONALECHE/ INABIE Convenio CONALECHE/UASD/INABIE Acuerdo CONALECHE/ DIGEGA/ DIA, BCO. AGRÍCOLA/ MYPIMES/ UAT Acuerdo CONALE CHE/REDDOM Acuerdo CONALECHE/FAO Acuerdo CONALECHE/REDD + Acuerdo CONALECHE/CEA Convenio CONALECHE/DIGEGA/DGDF Convenio CONALECHE/DIGEGA/ISA Convenio CONALECHE/DIGEGA/COMISIÓN DE FOMENTO A LA TECNIFICACIÓN DEL SISTEMA NACIONAL DE RIEGO</p>	
<p>3) Define el rol y las responsabilidades de cada socio, incluidos los controles, evaluaciones y revisiones; monitorea los resultados e impactos de las alianzas sistemáticamente.</p>	<p>Se evidencia que existen informes periódicos sobre los avances y resultados obtenidos con base a los acuerdos interinstitucionales. EVIDENCIAS:</p>	

	Reportes de avances y evaluaciones realizadas a los programas, planes y proyectos Artículos revista CONALECHE.	
4) Identifica las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y las desarrolla cuando sea apropiado.	Se evidencia que el CONALECHE ha gestionado acuerdos de colaboración puntuales con empresas privadas para el desarrollo de actividades en beneficio del sector. EVIDENCIA: Acuerdo con PROGANA y Grupo Rica para promover el Pastoreo racional –VOISIN en RD. Borrador Convenio CONALECHE-BAGRICOLA Acuerdo CONALECHE/REDD +	
5) Asegura los principios y valores de la organización seleccionando proveedores con un perfil socialmente responsable en el contexto de la contratación pública y las normativas vigentes.	Se evidencia que el CONALECHE sigue las instrucciones de la Ley 340-06, sobre contrataciones públicas y su Reglamento de aplicación establecido en el decreto Núm. 543-12. EVIDENCIA Portal de compras y contrataciones dominicano Portal SISCOMPRAS Plan Anual de compras y contrataciones (PACC) Ranking SISCOMPRA Memoria anual CONALECHE	

Subcriterio 4.2. Colaborar con los ciudadanos y las organizaciones de la sociedad civil.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Garantiza la transparencia mediante una política de información proactiva, que también proporcione datos abiertos de la organización.	Se evidencia que la institución se acoge a las políticas de transparencia institucional y a los procesos de compra del Portal Transaccional para que todo oferente pueda participar en igualdad de condiciones. En ese mismo orden, hemos establecido contacto con la DIGEIG a los fines de normalizar el portal institucional a los	

	<p>requerimientos de esa institución respecto a transparencia y habilitar lo que sería la Oficina de Libre Acceso a la Información del CONALECHE.</p> <p>EVIDENCIA: Informe del Portal de Procesos cargados Portal de transparencia. Evaluación de la DIGEIG del portal Institucional Fotografías de reuniones de coordinación con la DIGEIG.</p>	
<p>2) Incentiva la participación y colaboración activa de los ciudadanos/clientes y sus representantes en los procesos de toma de decisiones de la organización (co-diseño, co-decisión, decisión y coevaluación) usando medios apropiados. Por ejemplo: a través de buscar activamente ideas, sugerencias y quejas; grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión, comités de calidad, buzón de queja, asumir funciones en la prestación de servicios, otros.</p>	<p>Se evidencia que la Dirección Ejecutiva hace contacto con los clientes y grupos meta de la institución, asistiendo a reuniones cara a cara, eventos y visitas de campo. Además, la institución culminó la aplicación de las encuestas de Satisfacción de los servicios públicos, que sirven de evidencia a los indicadores 1.6 y 1.7 del SISMAP, relacionados con el monitoreo de la calidad de los servicios públicos. Asimismo, contamos con el portal 311 de quejas, sugerencia, reclamaciones y denuncias, así como un buzón externo físico ubicado en el área de recepción de la institución para que los ciudadanos clientes puedan externar sus opiniones.</p> <p>EVIDENCIA: Solicitud de viáticos Reportes con encargados de áreas Carta de ruta Fotografías Capturas del Portal 311 Buzón externo Buzón portal institucional Informe de Resultados Encuestas de Satisfacción de los servicios públicos.</p>	

<p>3) Define el marco de trabajo para recoger y procesar los datos obtenidos sobre la opinión de los ciudadanos/clientes a través de los distintos medios.</p>	<p>Se evidencia que la institución cuenta con los medios para recoger y procesar las opiniones de los ciudadanos.</p> <p>EVIDENCIAS: Manual de quejas y sugerencias y de expectativas de los clientes Encuestas de satisfacción a los ciudadanos clientes Sistema de Quejas y sugerencias 3.1.1 Portal Institucional Redes sociales Buzón externo</p>	
<p>4) Desarrolla una gestión eficaz de las expectativas, informando y explicando a los clientes los servicios disponibles y sus estándares de calidad. Por ejemplo: el catálogo de servicios y las Cartas Compromiso de Servicios al Ciudadano.</p>	<p>Se evidencia que la institución cuenta con un catálogo de servicios que comparte con los grupos meta. Además, toda la información con relación a los servicios que ofrece la institución se encuentra disponible en el portal institucional. Asimismo, los servicios ofrecidos por la institución tienen estándares de calidad asumidos en base a nuestra Carta Compromiso al Ciudadano, cuya vigencia abarca el periodo noviembre 2022 - 2024.</p> <p>EVIDENCIA: Plegables Folletos Solicitudes Portal institucional apartado servicios Carta Compromiso al Ciudadano.</p>	

Subcriterio 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
-----------------	---	------------------------

Documento Externo
SGC-MAP

La Organización:		
1) Alinea la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz y eficiente por medio de un presupuesto general y en cumplimiento de la legislación vigente.	Se evidencia que la institución posee un Plan Estratégico del año 2019-2023 que nos permite definir los planes operativos anuales acorde a lo presupuestado. EVIDENCIAS: Resolución No. 006-2021 d/f 10/12/2021 Presupuesto del año 2023	
2) Evalúa los riesgos de las decisiones financieras y elabora un presupuesto equilibrado, integrando objetivos financieros y no financieros.	Se evidencia que la institución cuenta con una Guía para el Manejo de Riesgo para CONALECHE que está bajo custodia del Departamento de Planificación y Desarrollo (Versión 2019). EVIDENCIA: Guía Manejo de Riesgo	No se cuenta con una valoración de riesgo actualizada conforme a lo establecido en la guía institucional de manejo de riesgo.
3) Asegura la transparencia financiera y presupuestaria, por medio de la publicación del presupuesto, la ejecución presupuestaria, calidad del gasto, publicidad de los actos, costos, etc., y se brinda acceso garantizado para la población y partes interesadas.	Se evidencia que el CONALECHE cuenta en el portal de transparencia de su página web, con una sección donde se muestran los Presupuestos por año. La Ejecución Presupuestaria del gasto mensualmente es enviada al Ministerio de Agricultura EVIDENCIA: Portal Institucional/Transparencia Comunicación de remisión de ejecución presupuestaria Resolución Núm. 001 - 2023 aprobatoria del POA y Presupuesto 2023	
4) Asegura la gestión rentable, eficaz y eficiente de los recursos financieros usando la contabilidad de costos y sistemas de control y evaluación eficientes (por ejemplo, revisiones de gastos).	Se evidencia que la institución cuenta con un Sistema de Administración Financiera, Gerencial y de Contabilidad (SIAFIGE), donde se realizan todos los procesos antes mencionados y permite generar reportes para la revisión de los gastos. EVIDENCIA:	No se cuenta con un Manual de Políticas y Procedimientos Administrativo y Financieros actualizado

	Manual de Políticas y Procedimientos Administrativo y Financiero. Certificación de uso de sistema SIAFIGE	
5) Introduce sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programas de presupuesto por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.).	Se evidencia que el CONALECHE cumple con el control presupuestario, utilizando un sistema Financiero Gerencial (SIAFIGE), donde se realiza todos los procesos mencionados según el Manual de Políticas y Procedimientos. EVIDENCIA: Manual de políticas y procedimientos Administrativo y Financiero. Certificación de uso de sistema SIAFIGE Presupuesto anual desglosado	
6) Delega y/o descentraliza las responsabilidades financieras, pero, las equilibran con el control financiero centralizado.	Se evidencia que el Departamento Administrativo Financiero cuenta, con varias Divisiones de trabajo que brindan soporte y equilibrio para que las responsabilidades no estén centradas en el gerente financiero. EVIDENCIA: Manual de Políticas y Procedimientos Administrativos y Financieros Organigrama Institucional Manual de Organización y Funciones Manual de Cargos	

Subcriterio 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		

<p>1) Crea una organización centrada en el aprendizaje, que proporcione sistemas y procesos para administrar, almacenar y evaluar la información y el conocimiento para salvaguardar la resiliencia y la flexibilidad de la organización.</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE cuenta con el uso de un Sistema de Administración Financiera Gerencial y de Contabilidad (SIAFIGE), el mismo donde se realizan todos los procesos mencionados. según el Manual de Políticas y Procedimientos Administrativos y Financieros.</p> <p>EVIDENCIAS: SIAFIGE Manual de Políticas y Procedimientos Administrativos y Financieros</p>	
<p>2) Garantiza que la información disponible externamente sea recogida, procesada, almacenada y usada eficazmente.</p>	<p>Se evidencia que la institución cuenta con registros diarios realizados en el Sistema de Administración Financiera Gerencial y de Contabilidad (SIAFIGE). Se realizan revisiones exhaustivas de toda la información estadística generada por la institución.</p> <p>EVIDENCIA: Remisión de estados financieros a la DIGECOG Portal Institucional/Transparencia Constancia de carga en SISANOC Datos estadísticos Observatorio Lácteo (OLRD)</p>	
<p>3) Aprovecha las oportunidades de la transformación digital para aumentar el conocimiento de la organización y potenciar las habilidades digitales.</p>	<p>Se evidencia que la organización apoya y promueve el uso de nuevas herramientas digitales, como son: las reuniones vía Zoom y otros canales disponibles, la compra de software estadístico para análisis de datos del inventario ganadero, también la participación de los empleados en talleres y webinar de capacitaciones a través Microsoft Teams y otros canales.</p> <p>EVIDENCIAS: Licencias de programas de conectividad (VPN, Zoom) Listado de participación Links de capacitaciones Fotos de actividades</p>	

	Certificado de capacitaciones	
4) Establece redes de aprendizaje y colaboración para adquirir información externa relevante y también para obtener aportes creativos.	<p>Se evidencia que la institución cuenta con la asistencia del Instituto Nacional de Administración Pública (INAP) en el área de Capacitaciones, actividad desarrollada por la División de Gestión Humana, con quien trabaja de la mano el Depto. Administrativo Financiero en la colaboración y aprobación, cubriendo con los recursos económicos el costo de talleres, cursos, diplomados entre otros en el sector privado.</p> <p>EVIDENCIAS: Comunicación de aprobación para participación de talleres o cursos. Certificaciones cursos y talleres nacionales e internacionales. Correos electrónicos de listados Listado de participación. Fotografías</p>	
5) Monitorea la información y el conocimiento de la organización, asegurando su relevancia, corrección, confiabilidad y seguridad.	<p>Se evidencia que la institución cuenta con un Portal de Transparencia en donde se presentan las informaciones asegurando su relevancia, corrección, confiabilidad y seguridad. Además, se realiza un monitoreo constante a los distintos sistemas de las instituciones de control con el fin de cumplir con los requerimientos.</p> <p>EVIDENCIA: Informes disponibles en el Portal de Transparencia Ranking de la institución en los distintos sistemas: SISMAR, SISTICGE, SISCOMPRAS, SISENOC).</p>	

<p>6) Desarrolla canales internos para garantizar que todos los empleados tengan acceso a la información y el conocimiento relevantes a la vez que promueve la transferencia de conocimiento.</p>	<p>Se evidencia que la institución utiliza diferentes canales de transmisión de información, como son grupos de WhatsApp, correos electrónicos, comunicaciones escritas con acuse de recibo, entre otros, que son monitoreados por el Dpto. Administrativo Financiero, División de Recursos Humanos y División de Tecnología.</p> <p>EVIDENCIAS: Grupos de WhatsApp Correos electrónicos Vías telefónicas (flotas y central telefónicas) Comunicaciones y circulares Archivos compartidos en red</p>	
<p>7) Asegura el acceso y el intercambio de información y datos abiertos relevantes con todas las partes interesadas externas de manera fácil de usar, teniendo en cuenta las necesidades específicas.</p>	<p>Se evidencia que la institución habilitó un área para el funcionamiento de la Oficina de Libre Acceso a la Información y se contrató una persona Responsable o RAI para garantizar el acceso a ciudadano de las informaciones externas de la institución de manera transparente.</p> <p>EVIENCIAS: Foto del área designada para el funcionamiento de la OAI Designación de la RAI</p>	
<p>8) Asegura que el conocimiento clave (explícito e implícito) de los empleados que dejan de laborar en la organización se retiene dentro de la misma.</p>	<p>Se evidencia que en el CONALECHE se bloquean los accesos de usuarios al sistema (y usuarios que utilizan el sistema contable) una vez concluyen sus funciones, a los fines de proteger la información de la institución. se retiran las claves que los vinculan a la institución y se retiran los carnets y otras credenciales.</p> <p>EVIDENCIA: Comunicación de desvinculación.</p>	

	Protocolo de desvinculación Correos electrónicos Protocolo de desactivación acceso de usuarios desvinculados de la institución	
--	--	--

Subcriterio 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Diseña la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.	<p>Se evidencia que la institución ha diseñado una normativa en cada uno de sus objetivos estratégicos en el área de tecnología, creando pautas para mejorar la operatividad de sus procesos, por ejemplo: Normativa para procesos de respaldo de información y normativa para la categorización de información</p> <p>EVIDENCIAS: Normativa de Respaldo de información y calendario de backups Normativa para categorización de información </p>	
2) Monitorea y evalúa sistemáticamente la rentabilidad (costo-efectividad) de las tecnologías usadas y su impacto.	<p>Se evidencia que la institución realiza evaluaciones al momento de solicitar la compra de algún equipo tecnológico.</p> <p>EVIDENCIA: Solicitudes de compras Orden de compra Equipos adquiridos y operando </p>	<p>No contamos con un estudio de la utilidad y eficiencia de los equipos de la institución por lo que no podemos medir costo-efectividad. </p>
3) Identifica y usa nuevas tecnologías, relevantes para la organización, implementando datos abiertos y aplicaciones de código abierto cuando sea apropiado (big data, automatización, robótica, análisis de datos, etc.).	<p>Se evidencia que la institución cuenta con un registro en el repositorio de software de Estado Dominicano, con el objetivo de utilizar aplicaciones libres o de código abierto.</p> <p>EVIDENCIA:</p>	

	Credenciales al Portal Dominicana.gob.do	
4) Utiliza la tecnología para apoyar la creatividad, la innovación, la colaboración y la participación (utilizando servicios o herramientas en la nube) y la participación, digitalización de la información relevante para la organización.	<p>Se evidencia que la institución hace uso de programas públicos y de pago accesibles para la conexión en línea que permite compartir información.</p> <p>EVIDENCIA: Uso de programas de conexión interna y externa. Licencias de VPN y Programas de conectividad</p>	
5) Aplica las TIC para mejorar los servicios internos y externos y proporcionar servicios en línea de una manera inteligente; mejora de los servicios, digitalización de formularios, documentos, solicitudes; aplicaciones en líneas, Apps para el acceso a los servicios, informaciones, espacio para quejas, en procura de satisfacer las necesidades y expectativas de los grupos de interés.	<p>Se evidencia que la institución cuenta con un portal institucional, donde se informa sobre los servicios que se ofrecen y se pueden descargar los formularios de solicitud de estos.</p> <p>Se cuenta con el registro en el Sistema Nacional de Atención Ciudadana 3-1-1 para brindar mejoras y satisfacer necesidades de usuarios.</p> <p>La institución habilitó un área para el funcionamiento de la Oficina de Libre Acceso a la Información y se contrató una persona Responsable o RAI para garantizar el acceso al ciudadano de las informaciones de la institución de manera transparente.</p> <p>EVIDENCIA: Credenciales en el Sistema Nacional de Atención Ciudadana 3-1-1. Portal institucional apartados Servicios – Foro-Buzón de Sugerencias Foto del área designada para la OAI Designación de la RAI</p>	

<p>6) Implementa normas o protocolos y otras medidas para la protección efectiva de la data y la seguridad cibernética, que garanticen el equilibrio entre la provisión de datos abiertos y la protección de datos.</p>	<p>Se evidencia que la institución tiene habilitados las normas y protocolos básicos de Seguridad de información, con control de acceso Active X, antivirus, reglas de firewall, cifrado de contraseñas, entre otros.</p> <p>La institución se encuentra registrada en el Centro Nacional de Ciberseguridad, donde nos envían alertas y reportes de actividades maliciosas.</p> <p>EVIDENCIA: Reporte del dominio institucional Licencia de Antivirus Actualizado Listado de reglas del Active X Reporte Actividad Virus por CSIRT-RD</p>	
<p>7) Toma en cuenta el impacto socioeconómico y ambiental de las TIC, por ejemplo, la gestión de residuos de cartuchos, accesibilidad reducida por parte de usuarios con discapacidades y usuarios en necesidad de elevar sus destrezas para trabajo en ambiente electrónico, etc.</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE cuenta con un procedimiento establecido para eliminación de cartuchos, discos duros dañados y baterías de UPS.Y, además, sigue el protocolo para la eliminación de estos.</p> <p>EVIDENCIA: Protocolo bioseguridad Borrador de políticas Medio Ambiental Área identificada para los depósitos Manejo profesional de los desechos.</p>	

Subcriterio 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Organización:</p>		
<p>1) Garantiza la provisión y el mantenimiento efectivo, eficiente y sostenible de todas las instalaciones (edificios, oficinas, suministro de energía, equipos, medios de transporte, mobiliario, equipos electrónicos y materiales).</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE cuenta con un Presupuesto del año 2023, y contempla las partidas presupuestarias por concepto de Mantenimiento y Reparación de edificación para el mejoramiento y</p>	

Documento Externo
SGC-MAP

	<p>remozamiento de la planta física, mobiliario y equipo de oficina (equipos o aparatos electrónicos) y transporte (vehículos). Asimismo, tenemos varios Controles, los cuales son: Control de Almacén, Activos Fijos y vehículos para el correcto manejo o uso de estos, según el Manual de Políticas y Procedimientos Administrativos y Financieros (Versión 2019).</p> <p>EVIDENCIAS: Presupuesto Institucional. Manual de políticas y procedimientos. Administrativo y Financiero.]</p>	
<p>2) Proporciona condiciones de trabajo e instalaciones seguras y efectivas, incluido el acceso sin barreras para satisfacer las necesidades de los ciudadanos/clientes.</p>	<p>Se evidencia que la institución cuenta con un Comité de Seguridad y Salud Ocupacional, integrado por empleados de diversas áreas, los cuales realizan reuniones para proporcionar un ambiente seguro para todos los colaboradores. Asimismo, en colaboración con el Centro de Operaciones de Emergencias (COE) fueron determinados los puntos de acceso y reuniones ante catástrofes y situaciones de emergencias de la institución.</p> <p>EVIDENCIA: Comité de Seguridad y Salud Ocupacional. Minutas de reuniones. Listado de participación. Fotografías de reuniones. Extintores en áreas estratégicas. Rampas y parqueos señalizados Fotografías de los puntos de reuniones y rutas de emergencias de la institución. Timbre de emergencia. Detectores de humo</p>	

	Equipamiento de instrumentos de seguridad a empleados servicios generales.	
3) Aplica la política de ciclo de vida en un sistema integrado de gestión de instalaciones (edificio sede y dependencias, equipos técnicos, mobiliario, vehículos, etc.), que incluye su reutilización, reciclaje o eliminación segura.	Se evidencia que el CONALECHE cuenta con el llenado del formulario de Descargo de Activo Fijo que se envía a Bienes Nacionales, que incluye los equipos, mobiliarios y vehículos de la institución que por condición física no se puedan utilizar, quienes a su vez emiten una Acta de Descargo de Activo Fijo. Con relación al reciclaje utilizamos como mecanismo interno papel reusable. EVIDENCIA: Formulario de descargo Manual de activos fijos de la institución	
4) Asegura brindar un valor público agregado a través de la disposición de las instalaciones para actividades de la comunidad.	Se evidencia que la institución brinda un valor público agregado a través de la disposición de sus instalaciones para actividades en beneficio de la comunidad. Por ejemplo, la organización de las AGROVISITAS, que consisten en charlas y acompañamiento de niños, niñas y adolescentes sobre la importancia de los lácteos durante su visita a la Feria agropecuaria, y se gestiona su almuerzo a través de los Comedores Económicos del Estado Dominicano. EVIDENCIAS: Fotos de la actividad y del salón en uso Comunicación de solicitud de apoyo y colaboración. Fotografías de las Agro visitas.	
5) Garantiza el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.	Se evidencia que el CONALECHE cuenta con amplios parqueos para empleados, clientes y/o visitantes. Asimismo, contamos con vehículos que son asignados a varios servidores. Además, se realiza un uso eficiente de los medios de transporte al momento de realizar viajes a las distintas	

	<p>provincias. Del mismo modo, la institución se preocupa por cumplir con el calendario de mantenimiento de los vehículos, y se sustituyen los dañados por unidades móviles más sostenibles con el medio ambiente.</p> <p>EVIDENCIA: Paneles solares, inversores, planta eléctrica, lámparas solares Instructivo para uso flota vehicular Fotografías de los parqueos de la institución Fotografías de los vehículos de la institución.]</p>	
<p>6) Garantiza la adecuada accesibilidad física a los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, acceso a estacionamiento o transporte público).</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE cuenta con parqueos disponibles para empleados, clientes y/o visitantes. Además, se cuenta con medios de transportes en buenas condiciones, los cuales se utilizan para el desarrollo de las actividades propias de la institución. En cuanto a la ubicación de nuestras oficinas, la institución está ubicada en una zona accesible a diferentes rutas de transporte público.</p> <p>EVIDENCIA: Fotografías de los parqueos de la institución Fotografías de los autobuses de los corredores Acceso al metro]</p>	

CRITERIO 5: PROCESOS.

Considerar lo que la organización hace para lograr lo siguiente:

Subcriterio 5.1. Diseñar y gestionar procesos para aumentar el valor dado a los ciudadanos y clientes.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		

Documento Externo
SGC-MAP

<p>1) Identifica, mapea, describe y documenta los procesos clave en torno a las necesidades y opiniones de los grupos de interés y del personal, de forma continua, para garantizar una estructura organizativa ágil.</p>	<p>En el CONALECHE se identifican, mapean y documentan todos los procesos claves que tienen que ver con los servicios ofrecidos a los grupos de interés y clientes naturales del CONALECHE (productores, procesadores, asociaciones de productores y cooperativas) que solicitan algún tipo de servicio de forma rápida y efectiva.</p> <p>EVIDENCIA: Manual de Depto. Técnico Lácteo Borrador del Manual de Créditos Mapa de procesos Borrador del Manual de procedimientos institucional Manual de Políticas y Procedimientos de planificación y Desarrollo Informe de las Encuestas de satisfacción</p>	<p>No se ha finalizado con el Manual de Procedimientos Institucional</p>
<p>2) Diseña e implementa un sistema para gestionar procesos aprovechando las oportunidades de la digitalización, el manejo de datos y los estándares abiertos.</p>	<p>Se evidencia que la institución se apoya en el uso de software open source, para realizar actividades relacionadas con la eficientización de los procesos, así como también realiza acciones para la digitalización de una gran parte de los documentos que se utilizan.</p> <p>EVIDENCIA: Uso de software libre para los diagramas de procesos. R Studio para análisis de base de datos Adquisición de un scanner de alto rendimiento</p>	
<p>3) Analiza y evalúa los procesos, los riesgos y factores críticos de éxito, regularmente, para asegurar el cumplimiento de los objetivos de la organización y las expectativas de los ciudadanos/clientes y su adaptación a los cambios del entorno, al tiempo que asigna los recursos necesarios para alcanzar los objetivos establecidos.</p>	<p>Se evidencia que en el CONALECHE son analizados los procesos, riesgos y factores principales para el logro de los objetivos y cuando es necesario se ordena realizar los estudios e investigaciones sobre los temas que plantean un riesgo o una incertidumbre.</p> <p>EVIDENCIA:</p>	

	<p>Investigaciones sobre el mercado de los lácteos Análisis de los datos de la Dirección General de Aduanas sobre importaciones de lácteos Análisis de los factores que inciden en los costos de producción a nivel nacional. Análisis de riesgo institucional con el PEI Resolución aprobatoria del Comité de Estudios Económicos Informes Inventario Ganadero</p>	
<p>4) Identifica a los propietarios del proceso (las personas que controlan todos los pasos del proceso) y les asigna responsabilidades y competencias.</p>	<p>Se evidencia que, en los manuales de políticas y procedimientos de cada área, se especifica claramente quienes son los responsables de cada paso de los procesos y se especifican sus compromisos y competencias. EVIDENCIA: Mapa de procesos Institucional Descripción de los procesos y procedimientos en los Manuales de Políticas y procedimientos de las Áreas de Jurídica, Técnico Lácteo, Planificación y Administrativo y Financiero Borrador de Manual de Procedimientos Institucional Borrador Manual de procedimientos Dpto. Crédito</p>	<p>No se cuenta con un Manual de Procedimientos institucional aprobado</p>
<p>5) Simplifica los procesos de forma regular, proponiendo cambios en los requisitos legales si es necesario.</p>	<p>Se evidencia que los procesos son estudiados y simplificados para contribuir con la eficiencia siguiendo los procedimientos establecidos en el Manual de Políticas y Procedimiento de Planificación PRO-PLAN-004 sobre revisión de estructuras, reingeniería de procesos, elaboración de manuales de políticas, procedimientos, formatos y formularios EVIDENCIA:</p>	

	<p>Manual de Políticas y Procedimientos Planificación y Desarrollo. Manual de Políticas y Procedimientos área Jurídica, pág. 8 Políticas Generales y pág. 14 Procedimiento de revisión Formularios de Minutas de reuniones, suplencia, confidencialidad, periodo probatorio empleados nuevo ingreso.</p>	
<p>6) Impulsa la innovación y la optimización de procesos al prestar atención a las buenas prácticas nacionales e internacionales, involucrando a grupos de interés relevantes.</p>	<p>Se evidencia que en el CONALECHE se prioriza el destacar en las publicaciones de medios escritos todas aquellas buenas prácticas que impulsan la innovación y/o la optimización de los procesos internos para brindar un mejor servicio. Además, organiza talleres y contactos cara a cara con los grupos de interés para informarles sobre cambios e innovaciones en los servicios que prestamos o nuevas formas de acceso implementadas con el uso de tecnología. EVIDENCIA: Revista CONALECHE Publicaciones en medios digitales Minuta y programas de Talleres de crédito para promover los servicios brindados por esa unidad Reuniones de coordinación con representantes del Banco Agrícola Acceso a formularios para las solicitudes de crédito a través de la página Web institucional.</p>	
<p>7) Establece indicadores de resultados para monitorear la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE completó satisfactoriamente todo el proceso para la aprobación de la primera versión de su Carta Compromiso al Ciudadano que estará vigente durante el periodo noviembre 2022 – 2024. EVIDENCIA:</p>	

Documento Externo
SGC-MAP

	<p>Carta Compromiso al Ciudadano aprobada Resolución aprobatoria Carta Compromiso al Ciudadano.</p> <p>Lista de integrantes del Comité de calidad Brochure Carta Compromiso Informe de Resultados Encuestas de satisfacción y expectativas</p>	
<p>8) Revisa y mejora los procesos para garantizar la protección de datos. (<i>Back up</i> de datos, cumplimiento de normas de protección de datos personales y de información del Estado).</p>	<p>Se evidencia que en el CONALECHE cada unidad realiza un programa anual de sus actividades, reflejada en el POA donde todo lo relativo a las TIC queda bajo la responsabilidad de la División de Tecnología y Comunicaciones. Esta programación anual incluye las copias de seguridad (<i>Back-up</i>) de datos, así como las actividades necesarias para garantizar el cumplimiento de las normas de protección de datos personales y de la información institucional.</p> <p>EVIDENCIA: Plan Operativo de la División de Tecnologías y Comunicaciones. Manual de Políticas y Procedimientos de la División TIC. Proyectos del área de tecnología sometidos para la aprobación de la MAE. Calendario de backups o copias de seguridad</p>	

Subcriterio 5.2 Ofrecer productos y prestar servicios orientados a los clientes, los ciudadanos, los grupos de interés y la sociedad en general.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		

<p>1) Involucra a los ciudadanos/clientes y grupos de interés en el diseño, entrega y mejora de los servicios y productos y en el desarrollo de estándares de calidad. Por ejemplo: por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, procedimientos de gestión de reclamos, otros.</p>	<p>Se evidencia que en el CONALECHE se implementan las encuestas de satisfacción de manera periódica a los fines de cumplir con los estándares de calidad asumidos en su Carta Compromiso al Ciudadano Cliente. Además, fueron aplicadas las encuestas de satisfacción de los servicios públicos, que sirven de evidencias a los indicadores 1.6 y 1.7 del SISMAP, relacionados con el monitoreo de la calidad de los servicios públicos.</p> <p>EVIDENCIA: Informe de Resultados Encuestas de Satisfacción Formularios de encuestas Sistema de Quejas y Sugerencias 3.1.1 Buzón de Quejas y Sugerencias internos Foro digital de la página institucional</p>	
<p>2) Utiliza métodos innovadores para desarrollar servicios orientados al ciudadano/cliente y a la demanda, centrándose en el principio de una sola vez.</p>	<p>Se evidencia que el Departamento de Crédito utiliza métodos innovadores para desarrollar servicios orientados al ciudadano cliente, a través del préstamo semilla otorgado a ganaderos con baja o nula productividad, pero con condiciones de infraestructura para la compra de ganado productor de leche.</p> <p>EVIDENCIAS: Borrador Política de Crédito Expedientes físicos Formulario BAGRICOLA Informes de crédito Servicios publicados y disponibles en página web institucional</p>	
<p>3) Aplica la diversidad y la gestión de género para identificar y satisfacer las necesidades y expectativas.</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE brinda un servicio con igualdad de condiciones indistintamente de su género, raza, y condición social a la población objetivo que componen la cadena láctea.</p> <p>EVIDENCIA:</p>	

Documento Externo
SGC-MAP

	<p>Cartera de clientes Crédito</p> <p>Informes de monitoreos de la calidad de leche</p> <p>Solicitudes de crédito</p> <p>Listado de asistencia de actividades</p> <p>Fotografías</p> <p>Proyecto PROMEGAN</p> <p>Programa REDD+</p>	
<p>4) Promueve la accesibilidad a los productos y servicios de la organización (por ejemplo: accesibilidad en línea de los servicios, horarios de apertura flexibles, documentos en una variedad de formatos, como, en papel y en versión electrónica, idiomas apropiados, carteles, folletos, tabloneros de anuncios en Braille y audio).</p>	<p>Se evidencia que la institución ofrece servicios de manera presencial a las distintas asociaciones, federaciones y cooperativas. Además, a través de nuestro portal institucional los ciudadanos - clientes pueden solicitar cualquier tipo de servicios. El horario de atención de manera presencial es de 8:00 a.m. a 4:00 p.m. donde el ciudadano cliente puede acudir y recibir los servicios de la institución, también por vía telefónica al igual que traslado al lugar donde requieran el servicio solicitado.</p> <p>Del mismo modo, fue actualizado el registro de llamadas en el Dpto. Técnico Lácteo.</p> <p>EVIDENCIA:</p> <p>Formularios en página web.</p> <p>Expedientes de solicitud.</p> <p>Registro de llamadas y asistencias técnicas</p> <p>Correo institucional</p> <p>Informes</p> <p>Fotografías</p>	

Subcriterio 5.3. Coordinar los procesos en toda la organización y con otras organizaciones relevantes.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
<p>1) Coordina los procesos dentro de la organización y con los procesos de otras organizaciones que funcionan en la misma cadena de servicio.</p>	<p>Se evidencia que el Departamento de crédito del CONALECHE trabaja en coordinación con el Banco</p>	

	<p>Agrícola, el cual es el administrador de nuestra cartera y las distintas asociaciones, federaciones y cooperativas como miembros de la cadena láctea. Asimismo, en el periodo agosto 2022-junio 2023 hemos realizado 13 talleres de capacitación de educación financiera y el correcto llenado de las solicitudes de crédito a las distintas asociaciones; Este proceso de capacitación cuenta con un porcentaje de ejecución de 90%. Del mismo modo, se impartió un taller de socialización de las políticas de crédito CONALECHE a los gerentes y subgerentes de la zona Este del país.</p> <p>EVIDENCIAS: Correos electrónicos Acuses de documentaciones recibidas Acuerdos Interinstitucionales Listados de participantes fotografías</p>	
<p>2) Desarrolla un sistema compartido con otros socios de la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.</p>	<p>Se evidencia que el Departamento de Crédito del CONALECHE cuenta con trabajos coordinados con los Departamentos de Técnico Lácteo, Captación y Banco Agrícola. Además, el borrador del manual de políticas y procedimiento del Dpto. de Crédito está siendo revisado por el CD para aprobación. Del mismo modo, la institución coordina varios de los servicios que se brindan a los productores y centros de acopios, de la mano de la Dirección General de Ganadería.</p> <p>EVIDENCIAS: Borrador de Manual de Políticas y procedimientos Oficios Certificaciones afines a los préstamos Correos del Consejo Directivo.</p>	

<p>3) Crea grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.</p>	<p>Se evidencia que en la institución cuando surgen situaciones con varios clientes de una zona específica, se contactan los directivos de las asociaciones de esa zona y en conjunto se resuelven dichas situaciones.</p> <p>Del mismo modo, se realizan reuniones con el Comité de Lácteos de INDOCAL, que es presidido por el CONALECHE.</p> <p>EVIDENCIAS:</p> <p>Listados de participación en reuniones. Correos electrónicos Cartas. Informes. Fotos.</p>	
<p>4) Incorpora incentivos y condiciones para que la dirección y los empleados creen procesos interorganizacionales. Por ejemplo: servicios compartidos y desarrollo de procesos comunes entre diferentes unidades.</p>	<p>Se evidencia que la institución lleva a cabo procesos interorganizacionales con los Departamentos de Técnico Lácteo y Captación. Además, se trabaja de la mano de la Dirección General de Ganadería para coordinar los trabajos de la UAT y el OLRD.</p> <p>EVIDENCIA:</p> <p>Certificaciones e informes. Correos electrónicos Visitas en terreno de manera conjunta entre la División de captación y Departamento de Crédito Listado de participación Fotografías</p>	
<p>5) Acuerda estándares comunes, facilita el intercambio de datos y servicios compartidos, para coordinar procesos de la misma cadena de entrega en toda la organización y con socios clave en los sectores público, privado y de ONG.</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE coordina procesos de la misma cadena de servicios con el Banco Agrícola, la cual es la institución financiera asignada por ley para administrar los fondos del CONALECHE en materia de préstamos. Además, la institución trabaja de forma coordinada con el Ministerio de Medio ambiente en el proyecto REDD+, y lleva a</p>	

	<p>cabo el proyecto PROMEGAN en conjunto con la Dirección General de Ganadería.</p> <p>EVIDENCIAS: Ley 180-01 artículo 7. Resolución CONALECHE-BAGRICOLA. Borrador de Acuerdo CONALECHE-BAGRICOLA</p>	
<p>6) Utiliza asociaciones en diferentes niveles de gobierno (municipios, regiones, empresas estatales y públicas) para permitir la prestación de servicios coordinados.</p>	<p>Se evidencia que la institución utiliza asociaciones y federaciones para permitir la prestación de servicios coordinados, por ejemplo, las instalaciones del Banco Agrícola y sus oficinas ubicadas en toda la geografía nacional y las asociaciones y federaciones de ganaderos que participan en las convocatorias de sus socios para la recepción del servicio.</p> <p>EVIDENCIAS: Ley 180-01 artículo 7. Certificación de membresía. Informe de crédito Informe de reuniones con las asociaciones de productores y procesadores de lácteos Fotografías</p>	

CRITERIOS DE RESULTADOS

CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/CLIENTES.

Considere lo que la organización ha logrado para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes y ciudadanos a través de los siguientes resultados:

Subcriterio 6.1. Mediciones de la percepción.

I. Resultados de la percepción general de la organización, respecto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
----------	---	-----------------

La opinión de los ciudadanos/clientes sobre:		
<p>1) Imagen global de la organización y su reputación pública (por ejemplo: percepción o retroalimentación de información sobre diferentes aspectos del desempeño de la organización: seguimiento de los protocolos y manejo de desechos contaminantes, otros).</p>	<p>Se evidencia que la institución ha aplicado desde el Departamento de Crédito y técnico lácteo un total de 489 encuestas de satisfacción y expectativas a los ciudadanos clientes. En el mismo orden, la institución cuenta con un informe estadístico sobre las encuestas de determinación de atributos y satisfacción de usuarios para Carta Compromiso.</p> <p>EVIDENCIA: Reporte expectativas de clientes con relación a Carta Compromiso Informe estadístico Carta Compromiso al Ciudadano Brochure Carta Compromiso al Ciudadano.</p>	
<p>2) Orientación al ciudadano/cliente sobre el enfoque del personal a su atención. (amabilidad, trato equitativo, atención oportuna, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas).</p>	<p>Se evidencia que la institución cuenta con un personal enfocado en brindar un servicio eficiente y oportuno a sus clientes. Durante el periodo agosto 2022- junio 2023 se han impartido 13 talleres de educación financiera en toda la geografía nacional, impactando más de 186 personas acerca del compromiso que tiene la institución a brindar un servicio eficiente de acuerdo con sus exigencias. Además, la Institución cuenta con la primera versión de su Carta Compromiso al Ciudadano, cuya vigencia abarca el periodo noviembre 2022-2024.</p> <p>EVIDENCIAS: Informe de visitas al campo. Charlas y Talleres de orientación financiera Cartas Listados de participación Programa de actividades</p>	

	<p>Fotografías</p> <p>Resolución aprobatoria Carta Compromiso al Ciudadano.</p> <p>Carta Compromiso al Ciudadano aprobada.</p>	
<p>3) Participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.</p>	<p>Se evidencia que la Institución da participación a ciudadanos clientes a través de la utilización de buzón de quejas y sugerencia, tanto el externo como el interno, se revisan cada 5 días hábiles en donde se lleva un registro de incidencias. En lo que va del 2023, se han recibido y atendido alrededor de 30 quejas y sugerencias en el buzón interno y (0) quejas y sugerencias en el buzón externo.</p> <p>En el Periodo 2020-2023 se han realizado dos (2) reuniones del Consejo Ampliado en los meses de diciembre 2020 y julio 2022.</p> <p>Durante el periodo junio 2022-2023, el Departamento de Técnico Lácteo ha realizado lo siguiente: 142 Inspecciones realizadas a procesadoras de lácteos, 30 Certificaciones emitidas al INABIE, 72 monitoreo de calidad de la leche, 816 muestras tomadas para el proyecto Caracterización de la leche, 27 certificaciones de crédito emitidas, 11 charlas de capacitación.</p> <p>En lo que va de año, nuestra institución ha celebrado 3 comités de crédito en los cuales se han levantado igual número de actas. Las áreas misionales han realizado 175 encuestas de expectativas y 314 encuestas de satisfacción a ciudadanos clientes para determinar los atributos que consideran más importantes y el nivel de satisfacción respecto al servicio recibido.</p>	

	<p>Del mismo modo, la institución cuenta con un informe estadístico sobre las encuestas de determinación de atributos y satisfacción de usuarios para Carta Compromiso al Ciudadano.</p> <p>EVIDENCIAS: Buzón de Quejas y Sugerencias Certificaciones buzones de sugerencias Matriz de apertura de buzones Informe de las encuestas a los ciudadanos clientes Informes de monitoreo. Minutas del Consejo Ampliado. Actas del Comité Crédito Listado de participación Fotografías</p>	
<p>4) Transparencia, apertura e información proporcionada por la organización (información disponible: cantidad, calidad, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE por medios físicos y digitales informa a los ciudadanos clientes sobre los servicios e informaciones relevantes de la institución. Del mismo modo, la institución cuenta con una Oficina de Libre Acceso a la Información a través de la cual se da respuesta a las solicitudes de información gestionada por los ciudadanos/clientes.</p> <p>La institución da cumplimiento a lo establecido por la DIGEIG respecto a lo que debe contener el portal de transparencia. Informaciones como cantidad de solicitudes de crédito, el monto de los préstamos, y total de cartera de préstamo se publica en periódicos y redes sociales.</p> <p>EVIDENCIAS: Solicitudes de préstamos. Material audiovisual.</p>	

	Informaciones cargadas en el acápite de transparencia del portal institucional.	
5) Integridad de la organización y la confianza generada en los clientes/ ciudadanos.	<p>Se evidencia que el CONALECHE goza con una alta aceptación en el sector agropecuario. Hemos realizado más de 10 acuerdos firmados interinstitucionales, además de la asignación de varios proyectos de gran importancia para ser administrados por la institución. Los clientes ciudadanos han aumentado su confianza prefiriendo realizar solicitudes de préstamos en nuestras oficinas.</p> <p>La cartera de crédito del CONALECHE ha venido registrando un crecimiento sostenido y eso se traduce en confianza, al cierre de mayo del 2023 ronda los 1, 656 clientes con RDS\$1,366,651,784.22</p> <p>EVIDENCIA: Aumento continuo de la Cartera de Crédito Repago de los créditos Aumento de las recaudaciones</p>	

2. Resultados de la percepción de los servicios y productos.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La opinión de los usuarios sobre:		
1) Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.	<p>La institución ha realizado mediciones, y se evidencia que el nivel de confianza de los usuarios de los servicios que ofrece es de un 95% aproximado. Durante el periodo junio 2022 - 2023 se han realizado 175 encuestas de expectativas y 314 encuestas de satisfacción a los ciudadanos clientes, sumado a que hemos impartido 13</p>	

	<p>talleres a ganaderos del país impactando unas 186 personas en promedio.</p> <p>EVIDENCIAS: Resultado de las consultas cara a cara. Informe Resultados de las encuestas aplicadas Charlas a ganaderos Informe al Consejo Directivo sobre la gestión. Obligatoriedad de la certificación para el pago en otras entidades.</p>	
<p>2) Accesibilidad a los servicios físicos y digitales (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).</p>	<p>Se evidencia que la institución cuenta con rampas y parqueos debidamente señalizados para facilitar el acceso a personas discapacitadas. Además, en el panel de control de descargas de la plataforma Web institucional la solicitud de préstamo a procesadores, Ganaderos e instituciones tiene 4 descargas, la solicitud de asistencias técnicas del Dpto. Técnico Lácteo y las certificaciones al INABIE no han tenido descargas, y en la parte de contacto se han visualizado 4 descargas. Sumado a esto se brinda en el apartado servicios de nuestra página, información de los requisitos del servicio, el horario de presentación física, el tiempo de realización, informaciones de contacto y el costo gratuito de dichos servicios.</p> <p>EVIDENCIA: Portal institucional https://www.conaleche.gob.do. Formularios en Línea.</p>	
<p>3) Calidad de los productos y servicios (cumplimiento de los estándares de calidad, tiempo de entrega, enfoque medioambiental, etc.).</p>	<p>Se evidencia que en CONALECHE se cumplen los estándares de calidad en la entrega con eficacia de los productos y servicios, y se respetan las normas ambientales vigentes. Se ejecutan cuatro (4) proyectos en colaboración con instituciones</p>	

	<p>gubernamentales y organismos internacionales, que cuentan con planes de trabajo definidos, estándares de calidad establecidos y tiempos de entrega determinados, además, en tres de estos cuatro proyectos está presente el enfoque medioambiental.</p> <p>EVIDENCIA: Manual procedimiento áreas misionales Autodiagnóstico CAF 2023 Acuerdos para el desarrollo de los proyectos ganadería sostenible y de impacto medioambiental: REDD+ y el Proyecto de Transformación de la Matriz Energética de los Centros de Acopio Informe Ejecución Proyecto GANACLIMA-RD Brochure Carta Compromiso al Ciudadano.</p>	
<p>4) Diferenciación de los servicios teniendo en cuenta las necesidades específicas del cliente (edad, género, discapacidad, etc.).</p>	<p>Se evidencia que la institución diferencia los servicios atendiendo a las necesidades del grupo meta (Préstamos a Ganaderos, Procesadores e Instituciones). En cuanto a la edad, al trabajar temas de promoción de consumo de lácteo o de beneficios de lácteos a edad temprana, se realizan charlas dirigidas a niños, por ejemplo, durante el 2023 se han realizado 7 Charlas para niños en el marco de la celebración de las Agro visitas y el día mundial de la leche, dos de las cuales fueron impartidas a niños con condiciones especiales.</p> <p>EVIDENCIAS: Solicitudes de crédito a la cadena láctea. Fotografías Charlas Visitas Listado de participación</p>	

<p>5) Capacidad de la organización para la innovación.</p>	<p>La institución está preparada para asumir los retos en las áreas de innovación que está requiriendo su personal. Con un inventario actualizado de equipos tecnológicos: 1 servidor de datos, 50 computadoras de escritorio, 8 laptop, 15 impresoras multifuncional acompañados con el software necesarios para su perfecto funcionamiento.</p> <p>EVIDENCIAS: Estructura de red y Equipos tecnológicos Plataforma digital Implementación de un sistema secundario energético</p>	
<p>6) Agilidad de la organización.</p>	<p>La institución es ágil a prestar sus servicios a clientes y relacionados. En los Comités de Crédito celebrados en CONALECHE en lo que va del 2023 este año se han aprobado 147 operaciones de préstamos a la cadena láctea por un monto de RD\$ 160,214,267. Los comités se celebran cada 45 días, a la fecha se han realizado 3 Comités.</p> <p>El 100% de las solicitudes realizadas en el Departamento de Técnico Lácteo han tenido respuesta dentro de los 15 días establecidos.</p> <p>EVIDENCIAS: Número de créditos aprobados Tiempos para manejar las solicitudes de crédito y técnico lácteo. Disponibilidad de unidad móvil de laboratorio Equipo tecnológico y asistencia técnica a nivel regional</p>	
<p>7) Digitalización en la organización.</p>	<p>La institución cuenta con equipos tecnológicos actualizados para la digitalización de sus</p>	

	<p>documentos, un scanner de alto impacto, dos scanner de alta gama, y 15 impresoras multifuncionales con capacidad de scanner para eficientizar la digitalización de los documentos internos.</p> <p>EVIDENCIAS: Inventario de equipo Orden de compra del scanner Scanner de alto rendimiento Personal entrenado</p>	
--	--	--

6.2. Mediciones de Rendimiento en relación a:

I. Resultados sobre la calidad de los productos y servicios.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I) Tiempo de espera (tiempo de procesamiento y prestación del servicio).</p>	<p>Se evidencia que el Departamento de Crédito del CONALECHE oferta sus servicios de préstamos cada 45 días, que es cuando se celebran los Comités. Los servicios de asesoría técnica y financiera tienen un tiempo de espera de 15 días laborables.</p> <p>El Departamento Técnico Lácteo ofrece servicios de monitoreo de calidad de leche, capacitaciones en Buenas Prácticas, entrega de certificaciones para el INABIE, Certificaciones para crédito, inspecciones para crédito y toma de muestras. Tenemos un tiempo establecido para ejecutar desde que se recibe la solicitud hasta la entrega de reportes o informes en un plazo de 10-15 días laborables.</p>	

Documento Externo
SGC-MAP

	<p>Durante el periodo agosto 2022-junio 2023 se han celebrado 4 comité de créditos. Durante el periodo junio 2022- junio 2023, en el departamento técnico lácteo se ha realizado lo siguiente: 142 Inspecciones a procesadoras de lácteos, 30 Certificaciones emitidas al INABIE, 72 monitoreos de calidad de la leche, 816 muestras tomadas para el proyecto Caracterización de la leche, y 27 certificaciones de crédito emitidas.</p> <p>EVIDENCIAS: Informe del Comité de Crédito realizados. Informe del Depto. Técnico Lácteo. Fotos de actividades Listado de participantes. Solicitud de servicio o carta.</p>	
<p>2) Número y tiempo de procesamiento de quejas y sugerencias recibidas y acciones correctivas implementadas.</p>	<p>Se evidencia que la institución revisa y toma capturas de pantallas periódicamente del sistema de quejas 3-1-1, y realiza certificaciones mensuales dando constancia de que no se han recibido quejas, sugerencias o denuncias a través del portal. Del mismo modo, se realizan informes mensuales y trimestrales de los hallazgos encontrados en el portal 3-1-1, el buzón externo y el buzón del portal institucional.</p> <p>Además, cuenta con una Política de medición y seguimiento de la percepción de los ciudadanos y actores externos e internos, de la Cadena Láctea con los servicios del CONALECHE</p> <p>EVIDENCIA: Carta Compromiso al Ciudadano Resolución de aprobación del Manual de políticas y procedimientos del Buzón de Quejas y Sugerencias Encuesta de Satisfacción Sistema de Quejas y sugerencias 3-1-1</p>	

	<p>Certificación `portal 3-1-1</p> <p>Capturas de pantalla</p> <p>Informes y reportes de los hallazgos en el sistema 3-1-1 y los buzones de quejas y sugerencias.</p>	
<p>3) Resultados de las medidas de evaluación con respecto a errores y cumplimiento de los compromisos/estándares de calidad.</p>	<p>Se evidencia que la institución cuenta con una (1) política de Gestión de Quejas y Sugerencias aprobada por la Máxima Autoridad Ejecutiva. Además, se han aplicado un total de 489 encuestas, de las cuales 175 fueron para determinar los atributos que más valoran los ciudadanos, 279 sobre el nivel de satisfacción de los servicios para Carta Compromiso y 35 para el monitoreo de la calidad de los servicios públicos. En el mismo sentido, contamos con un informe estadístico sobre las encuestas de determinación de atributos y satisfacción de usuarios como evidencia para la Carta Compromiso.</p> <p>EVIDENCIA: Política de Gestión de Quejas y Sugerencias y la percepción de los Ciudadanos sobre los servicios que ofrece CONALECHE Encuesta de expectativas Encuestas de Satisfacción Informe de encuestas de satisfacción primer trimestre 2023.</p>	
<p>4) Cumplimiento a los estándares de servicio publicados (Carta Compromiso).</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE realiza mediciones sistemáticas de los estándares de servicios y cumple con los compromisos de calidad asumidos en torno a estos en su carta Compromiso al Ciudadano.</p> <p>EVIDENCIA: Carta Compromiso Aprobada Resolución aprobatoria Carta Compromiso al Ciudadano Resultados encuestas de Satisfacción</p>	

	<p>Cartera de Crédito (No. De clientes y montos). Informe evaluación semestral carta compromiso al ciudadano realizado por la Dirección de Monitoreo de la Calidad de los Servicios Públicos del MAP</p>	
--	--	--

2. Resultados en materia de transparencia, accesibilidad e integridad.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1) Número de canales de información y comunicación, de que dispone la organización y los resultados de su utilización, incluidas las redes sociales.</p>	<p>Se evidencia que la institución cuenta con 1 página web institucional donde publica las informaciones relevantes. Además, la institución tiene presencia en 4 de las principales redes sociales (Facebook, Twitter, YouTube e Instagram). EVIDENCIAS: Página Web. Estadísticas de las Redes sociales.</p>	
<p>2) Disponibilidad y exactitud de la información.</p>	<p>Se evidencia que la institución mantiene actualizados los canales de información a través de publicaciones periódicas. EVIDENCIAS: Página Web/Transparencia Redes sociales. Fotografías Formularios de solicitud impreso.</p>	
<p>3) Disponibilidad de los objetivos de rendimiento y resultados de la organización.</p>	<p>Se evidencia que la Institución lleva un registro de las actividades sustantivas que fueron realizadas y que fueron reportadas a través de dos (2) informes semestrales y cuatro (4) memorias anuales, 2019-2022. En el Periodo 2021-2023 se han realizado aproximadamente 23 reuniones de Encargados, usualmente dichas reuniones son programadas 1 vez al mes. EVIDENCIAS: Reportes Mensuales</p>	

	<p>Calendario de reuniones de encargados Minuta de Reunión de Encargados Informes semestrales Memorias anuales</p>	
<p>4) Alcance de la entrega de datos abiertos. Por ejemplo: disponibilidad y facilidad de obtener datos de la OAI.</p>	<p>Se evidencia que en la institución está en funcionamiento la Oficina de Libre Acceso a la Información y se designó al responsable de Acceso a la Información (RAI) para garantizar al ciudadano el acceso de las informaciones de la institución de manera transparente.</p> <p>EVIDENCIAS: Fotografías Área de la OAI Designación del RAI</p>	
<p>5) Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).</p>	<p>Se evidencia que la institución cuenta con un horario de prestación de servicios de 8:00 a. m. a 4:00 p. m.</p> <p>EVIDENCIA: Ley 180-01 Carta Compromiso al Ciudadano CONALECHE Manual de Inducción al personal</p>	
<p>6) Tiempo de espera</p>	<p>Se evidencia que la institución ofrece un tiempo de espera adecuado a los ciudadanos clientes según el grado valor de la información solicitada. Se responden al 100% las dudas o inquietudes de los ciudadanos a través de las redes sociales, vía correo electrónico, por teléfono, entre otros.</p> <p>EVIDENCIA: Central telefónica VPR Respuestas vía redes sociales y correos electrónicos Carta Compromiso al Ciudadano</p>	

<p>7) Tiempo para prestar el servicio.</p>	<p>Se evidencia que el Departamento de Crédito del CONALECHE celebra sus comités de crédito cada 45 días. El tiempo de espera del Departamento de Técnico Lácteo, para ofrecer respuesta a los servicios de asesoría técnica, monitoreos y certificaciones es de 15 días laborables. EVIDENCIAS: Carta Compromiso al Ciudadano aprobada Informe del Comité de Crédito. Informe del Depto. Técnico Lácteo. Fotos de actividades Listado de participantes. Solicitud de servicio o carta.</p>	
<p>8) Costo de los servicios.</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE brinda todos sus servicios de manera gratuita a los ciudadanos clientes. EVIDENCIAS: Ley 180-01 Brochure Carta Compromiso al Ciudadano Memoria institucional Página Web apartado servicio figura como Gratuito</p>	
<p>9) Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios (Carta Compromiso, Catálogo de servicios on line, otros).</p>	<p>Se evidencia que la institución tiene disponible la información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios, la forma de acceder a estos, y los compromisos de calidad asumidos para su prestación. EVIDENCIA: Carta Compromiso al Ciudadano Página web del CONALECHE Formulario de solicitud de servicios ubicado en el apartado de servicios del portal institucional.</p>	

3. Resultados relacionados a la participación de los grupos de interés y la innovación.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
----------	---	-----------------

Documento Externo
SGC-MAP

<p>1) Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones.</p>	<p>Se evidencia que la institución toma en cuenta las sugerencias de los grupos de interés en el diseño y/o prestación de sus servicios. Se han realizado en promedio 13 talleres de socialización del programa de crédito CONALECHE - BANCO AGRICOLA, con más de 186 personas impactadas.</p> <p>EVIDENCIA: Listado de participantes talleres con usuarios de los servicios. Fotografías talleres con el Banco Agrícola. Encuesta de Satisfacción al Ciudadano Cliente. Listado de asesorías telefónicas Depto. Técnico lácteo.</p>	
<p>2) Sugerencias recibidas e implementadas, (Número de quejas y sugerencias recibidas vs número y resultados de las acciones implementadas).</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE cuenta un (1) Manual de Políticas de Gestión de quejas y sugerencias aprobado por la MAE. Durante el periodo Junio 2022 mayo 2023 se han recibido y atendido un total de (30) quejas y sugerencias, en el buzón interno y (0) quejas y sugerencias en el buzón externo respectivamente, con las medidas determinadas a ser implementadas para cada caso en concreto.</p> <p>EVIDENCIA: Manual de políticas de gestión de quejas y sugerencias y percepción de los ciudadanos sobre los servicios que ofrece el CONALECHE aprobada por la Resolución 003-2020 Formularios de quejas y sugerencias Informes de respuestas de quejas y sugerencias en el mural institucional. Circulares internas</p>	
<p>3) Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE ha implementado el uso de métodos innovadores; a los 3 tipos de solicitudes de crédito se le han incorporado código QR para la obtención ágil de la información, Foros</p>	

Documento Externo
SGC-MAP

	<p>interactivos para responder las inquietudes de los ciudadanos clientes y un buzón de sugerencia virtual.</p> <p>EVIDENCIA: Talleres Provinciales, Regionales y Nacionales Actividades de promoción de servicios en ferias regionales Foro y buzón de Sugerencias virtual Sistema de quejas y sugerencias 3-1-1 Folletos con código QR</p>	
<p>4) Indicadores de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes, (resultados de indicadores previamente establecidos o acciones enfocadas a género y diversidad).</p>	<p>Se evidencia que la institución toma en cuenta la inclusión de colaboradores con las habilidades necesarias para desempeñarse en los puestos vacantes, sin tomar en cuenta ninguna otra condición. Además, se trabaja en la elaboración de una política de inserción laboral de personas con discapacidad, cuyo porcentaje de avance es de 90%.</p> <p>EVIDENCIA: Comité de ética Código de ética Informe de entrevista del candidato de Gestión Humana Borrador de políticas de Inserción laboral personas con discapacidad</p>	
<p>5) Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen. Por ejemplo, cuántos de los grupos de interés identificados participaron en la convocatoria para actualizar la información sobre sus necesidades y expectativas.</p>	<p>Se evidencia que CONALECHE cuenta con un informe estadístico sobre las encuestas de determinación de atributos y satisfacción de usuarios para la carta Compromiso al Ciudadano. Además, la institución aplica sistemáticamente encuestas de satisfacción de los servicios ofrecidos a los fines de monitorear y cumplir con los compromisos de calidad asumidos en la carta Compromiso al ciudadano.</p> <p>EVIDENCIA: Formularios</p>	

	Encuestas aplicadas Informe primer trimestre 2023 de resultado de las encuestas aplicadas.	
--	---	--

4. Resultados sobre el uso de la digitalización y los procedimientos de gobierno electrónico.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Participación ciudadana en los productos y servicios. (Acceso y flujo de información continuo entre la organización y los ciudadanos clientes.	Se evidencia que la institución cuenta con participación ciudadana en los productos y servicios mediante los canales de información institucionales. Una (1) página web institucional donde publica las informaciones relevantes, con presencia en cuatro (4) de las principales redes sociales (Facebook, Twitter, Youtube, Instagram) EVIDENCIA: Ley 180-01 Página Web. Publicaciones en Redes sociales. Formulario de solicitud impreso.	
2) Transparencia de las informaciones. Resultados de indicadores que se hayan establecido para medir las acciones implementadas por la transparencia.	Se evidencia que la institución cumple con indicadores establecidos por instituciones reguladoras en distintas áreas, como por ejemplo el cumplimiento de las regulaciones y normativas de la Dirección General de Contabilidad Gubernamental (DIGECOG), acogiéndonos así al método de valoración cuantitativo "Sistema de Análisis del Cumplimiento de las Normativas Contables (SISACNOC)". El CONALECHE posee valoración en los periodos: 1) El Cierre Fiscal del 2020 con una Calificación de 85% y posee	

	<p>Certificado, 2) El Corte Semestral del 2021 con una Calificación de 95%, 3) El Corte Fiscal del 2021 con una Calificación de 80%, 4) El Corte Semestral del 2022 con una puntuación de 83%.</p> <p>EVIDENCIAS: Matriz de certificación SISANOC Página Web/Transparencia</p>	
--	---	--

CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS.

Considere lo que la organización ha logrado para satisfacer las necesidades y expectativas de su gente a través de los siguientes resultados:

Subcriterio 7.1. Mediciones de la percepción.

I. Resultados en relación con la percepción global de las personas, acerca de:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Opinión del personal respecto a:		
1) La imagen y el rendimiento general de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes y otros grupos de interés).	<p>Se evidencia que el CONALECHE ha aplicado 175 encuestas, para la determinación de los atributos más valorados por los clientes y 314 encuestas de satisfacción, sobre los servicios que ofrecen los Departamentos Técnico Lácteo y de Crédito, para Carta Compromiso al Ciudadano. Asimismo, contamos con un informe estadístico sobre las encuestas de determinación de atributos y satisfacción de usuarios para Carta Compromiso al Ciudadano.</p> <p>EVIDENCIA: Informe Resultados de las Encuestas. Informe trimestral 2023 Formularios de encuestas aplicadas 2022 2023</p>	
2) Involucramiento de las personas de la organización en la de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.	<p>Se evidencia que CONALECHE ha socializado la filosofía institucional con la mayoría de las áreas sustantivas de la institución, haciendo entrega de</p>	

	<p>52 ejemplares del Código de Ética y de la ley 180-01 a todo el personal del CONALECHE. Del mismo modo, se realizan reuniones periódicas de encargados. Asimismo, la institución actualizó el código de ética institucional y este fue sometido para aprobación por parte de la Dirección Ejecutiva.</p> <p>EVIDENCIA: Manual de inducción Código de ética Cursos, talleres y reuniones con encargados Borrador código de ética actualizado.</p>	
<p>3) Participación de las personas en las actividades de mejora.</p>	<p>Se evidencia el interés de los integrantes del comité de calidad para participar en la revisión de la Guía CAF, llevado a cabo dos (2) reuniones de formulación y coordinación, ocho (8) encuentros de manera individual con los responsables de cada área, cinco (5) encuentros para revisión general, actualización de las puntuaciones y revisión del Informe.</p> <p>Para desarrollar las potencialidades del personal y aprovechar al máximo las habilidades para conseguir los objetivos de la Institución, en cuanto a perseguir la excelencia de la calidad, el plan de capacitación anual cuenta con una programación de 15 talleres y cursos para todo el personal.</p> <p>EVIDENCIA: Plan de capacitación anual 2023 Capacitaciones puntuales. Actividades realizadas Reuniones Guía CAF Lista de participantes Guía CAF 2023 Minutas de reuniones</p>	

	Fotografías	
4) Conciencia de las personas sobre posibles conflictos de intereses y la importancia del comportamiento ético y la integridad.	<p>Se evidencia que la institución socializa en los canales internos, formales e informales información referente a cultura, manuales, políticas, estructura y recursos disponibles. Fueron programados e impartidos 5 talleres sobre Ley de Función Pública a todo el personal.</p> <p>EVIDENCIA: Comité de Ética. Manual de Inducción. Manual de Ética. Ley del CONALECHE. Ley 41-08. Charlas Listado de Participantes</p>	
5) Mecanismos de retroalimentación, consulta y dialogo y encuestas sistemáticas del personal.	<p>Se evidencia que la institución, cuenta con el informe estadístico sobre la encuesta de clima laboral 2022, y que, además, los resultados de este fueron socializado a través de dos reuniones con todo el personal de la institución.</p> <p>EVIDENCIAS: Informe de encuesta de Clima Laboral remitido por el MAP y el Plan de Acción de Mejora. Correos electrónicos Mensajes vía grupos de WhatsApp Listados de participantes Fotografías</p>	
6) La responsabilidad social de la organización.	<p>Se evidencia el compromiso social de la institución a través del desarrollo y/o participación en actividades dirigidas a los grupos de interés (Ganaderos, Envejecientes, Niños y Embarazadas, entre otros). Fueron realizadas donaciones de 20,000 jugos a hogares de ancianos y donaciones de</p>	

	<p>leche a 6 centros educativos. Cabe destacar, que todos los meses se realizan donaciones de Leche al Hogar de Ancianos Romelia Salas de Barceló. En el marco de la feria agropecuaria nacional se realizaron las Agrovisitas, a través de las cuales se reciben estudiantes procedentes de distintos centros educativos y se ofrecen charlas sobre la importancia del consumo de lácteos. Participamos en 12 ferias a nivel nacional donde se promocionan los servicios y consumo de Lácteos de Producción Nacional, al igual que el Proyecto PROMEGAN. En lo que va del año se han realizado 80 aportes económicos a diferentes asociaciones e instituciones, tanto Educativas como deportivas, para incentivar el consumo de Lácteos.</p> <p>EVIDENCIA: Charlas, Talleres y Capacitaciones Fotografías, Cronograma de Ruta láctea Siembra de arboles Visitas</p>	
<p>7) La apertura de la organización para el cambio y la innovación.</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE está sujeto a innovación y cambio con la finalidad de adecuarse a los nuevos tiempos y seguir prestando un servicio de calidad. En el área financiera, la institución obtuvo las herramientas para adaptarse a la implementación del teletrabajo. Además, la institución adquirió un scanner de alto impacto para ser utilizado en la División de Tesorería.</p> <p>EVIDENCIA: Licencias para software de control remoto y reuniones virtuales Fotografías Scanner</p>	

<p>8) El impacto de la digitalización en la organización.</p>	<p>Se evidencia el impacto de la digitalización de la institución en la aplicación y desarrollo de estrategias en medios de comunicación digital, en el avance del acceso a la información institucional a través de cualquier medio digital y en el acceso disponible para los ciudadanos a nuestros sistemas de quejas y denuncias. Las unidades de Compras, Recursos Humanos, Crédito y Cobros resguardan y consultan sus expedientes a través de la digitalización. Además, tenemos un porcentaje de avance de 40% en la digitalización de los procesos de los distintos departamentos de la institución. En el primer semestre del año se han realizado 75 audiovisuales como parte del contenido digital de la institución y 333 publicaciones en redes sociales.</p> <p>EVIDENCIA: Sistema de Gestión Financiera (SIAFIGE) Portal Institucional Sistema de Quejas y Sugerencias 3-1-1 Redes Sociales Contenido Audiovisual Equipo de escáner de alto rendimiento Reporte de documentos escaneados Expedientes de pagos de los proyectos escaneados Reportes de cierre de los procesos en el Dpto. de compras cargados al portal</p>	<p>No se ha completado la digitalización de los procesos de todos los departamentos</p>
<p>9) La agilidad de la organización.</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE cuenta con mecanismos para dar respuesta y atender de forma oportuna situaciones eventuales, que surjan en el sector lechero. La institución gestionó y solicitó fondos y recursos para atender contingencias, como: el huracán Fiona en la región Este del país y las zonas afectadas por la sequía prolongada a nivel nacional.</p>	

	EVIDENCIA: Resolución de proyecto Aprobación de los presupuestos Compra de insumos para ayuda a damnificados fotografías entrega de insumos Reuniones de coordinación y listados de participantes Informe de ejecución de los fondos del huracán Fiona	
--	---	--

2. Resultados relacionados con la percepción de la dirección y con los sistemas de gestión, respecto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Opinión del personal respecto a:		
1) La capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización (por ejemplo, estableciendo objetivos, asignando recursos, evaluando el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de RRHH, etc.) y de comunicar sobre ello.	<p>Se evidencia que la institución cuenta con objetivos definidos en su PEI institucional 2019-2023 que sirvió de base para la elaboración de los cinco (5) POAs (2019-2023). Además, dichos POAs sirvieron de base para la asignación de los recursos consignados en los cinco (5) presupuestos anuales que fueron elaborados, tomando en cuenta las actividades consignadas en los citados POAs. Se evalúa el rendimiento a través de las reuniones de seguimiento. Además, contamos con el primer informe de resultados de evaluación del área de Gestión Humana (RR. HH).</p> <p>EVIDENCIA: PEI 2019-2023 POA 2023 Presupuesto 2023 Listado de participación Reuniones Fotografías de reuniones</p>	

	Informe de resultados evaluación Gestión Humana.	
2) El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.	<p>Se evidencia que la institución diseña y gestiona los distintos procedimientos de la organización mediante la elaboración y aprobación por la MAE de doce (12) manuales de procedimientos durante la ejecución del actual Plan Estratégico Institucional PEI 2019-2023. Asimismo, el área de Gestión humana cuenta con una compilación de formularios, protocolos, políticas y procedimientos que impactan otras áreas de la institución, y el manual de políticas y procedimientos del Dpto. de créditos fue sometido a aprobación por parte del Consejo Directivo.</p> <p>EVIDENCIAS: Resolución 007-2019 que aprobó los Manuales de Políticas y Procedimientos de diferentes áreas. Resolución 01-2020 aprobando el Manual OyF Resolución 07-2020 donde se aprobaron 4 manuales institucionales. Plan Operativo Anual 2023 PEI 2019-2023 Reuniones para elaborar Manuales y Planes. Presupuesto institucional 2023 Manual de políticas y Procedimientos Dpto., de Créditos,</p>	
3) El reparto de tareas y el sistema de evaluación del desempeño de las personas.	<p>Se evidencia que la institución cuenta con un manual de organización y funciones y un manual de cargos aprobado por el MAP, donde se determina el alcance de las tareas de cada cargo. Del mismo modo, se realizan Evaluaciones de Desempeño anuales a los servidores, basadas en el POA Institucional, otorgando el equivalente a un (1) salario a mitad de año atendiendo a los resultados</p>	No contamos con un manual de cargos actualizado

	<p>obtenidos en la evaluación del desempeño aplicada a 54 empleados. Asimismo, se trabaja en la implementación de la Evaluación del Desempeño por Competencias- Componente II, cuyo porcentaje de avance es de 60%.</p> <p>EVIDENCIA: Evaluación del Desempeño por Resultados. Borrador del Diccionario por Competencias y Resultados remitido al MAP Manual de organización y funciones Manual de cargos</p>	
4) La gestión del conocimiento.	<p>Se evidencia que en CONALECHE se cumple con la ejecución del Plan de Capacitación anual, ofreciendo formación continua al personal a través de un ciclo de 15 cursos, talleres y seminarios, hasta la fecha se ha ejecutado un 30% de lo programado para el este año.</p> <p>Se evalúa el rendimiento institucional a través del SISMAP con una puntuación de actualmente.</p> <p>Además, la institución dispone de un Observatorio de la Cadena Láctea, a través del cual se ofrecen informaciones relacionadas con el sector lácteo, y que es coordinado ce la mano de la Dirección General de Ganadería.</p> <p>EVIDENCIAS: Plan Anual de Capacitación Fotos del personal en las capacitaciones Ranking del SISMAP Portal web OCLD</p>	
5) La comunicación interna y los métodos de información.	<p>Se evidencia que la institución cuenta con métodos de información adecuados, con el propósito de mantener una comunicación efectiva con su personal. Para garantizar esa comunicación existen más de 62 correos institucionales activos, 5 Grupos</p>	<p>No contamos con una actualización del dominio de correos electrónicos institucionales.</p>

	<p>de WhatsApp, contamos con 45 flotas telefónicas, y un buzón interno en el que los colaboradores pueden externar sus quejas y sugerencias.</p> <p>EVIDENCIAS: Flotas telefónicas Mural informativo Circulares y memorándum Correos electrónicos Uso grupo en el chat Buzón interno</p>	
6) El alcance y la calidad con que se reconocen los esfuerzos individuales y de equipo.	<p>Se evidencia que el CONALECHE aplica métodos de valoración mediante los cuales se reconoce la calidad del trabajo del empleado.</p> <p>EVIDENCIA: Evaluación del Desempeño Comunicación de reconocimiento por asistencia y puntualidad y día libre Pago de Bono Premio al encargado y empleado del año Premio por asistencia y puntualidad Premio por el buen uso de los uniformes</p>	
7) El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.	<p>Se evidencia que la institución se preocupa por estudiar y analizar los factores que impactan en el desarrollo institucional y de preparar su personal para enfrentar los cambios con base a la innovación, capacitando al personal nacional e internacionalmente, dando cobertura total en pagos para la participación en capacitaciones.</p> <p>EVIDENCIA: Plan de Capacitación Anual Listado de asistencia de talleres y cursos Fotografías</p>	

Certificados de cursos realizados.

3. Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Opinión del personal respecto a:		
1) El ambiente de trabajo y la cultura de la organización.	Se evidencia que la institución propicia un ambiente laboral donde se fomenta el trabajo en equipo, desarrollando técnicas a través de cursos al personal cubiertos en un 100%, como son: Taller de manejo de conflictos, prevención y manejo de incendios, primeros auxilios, introducción a la administración pública, Inteligencia emocional, Taller sobre régimen ético y disciplinario, taller de cobros efectivos, entre otros. El CONALECHE remitió al Ministerio de Administración Pública (MAP) el plan de mejora de la encuesta de clima laboral correspondiente al año 2022. EVIDENCIA: Carta de remisión plan de mejora de Clima Laboral Actividades de integración laboral Fotografías Listado de participantes Certificaciones cursos realizados	
2) El enfoque de los problemas sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, protección de la salud).	Se evidencia que en la División de Recursos Humanos se da apoyo y se facilitan las condiciones laborales de nuestro equipo y se concilian humanamente cualquier situación que se presente. EVIDENCIA: Reportes de Vacaciones. Licencias médicas. Solicitudes de permisos para estudios Permisos de lactancia	

	Reporte de asistencia de las distintas áreas.	
--	---	--

<p>3) El manejo de la igualdad de oportunidades y equidad en el trato y comportamientos de la organización.</p>	<p>Se evidencia que CONALECHE da el valor que corresponde a su personal. La toma de decisiones en base a las competencias, aptitudes y habilidades, contratando de manera equitativa al personal de nuevo ingreso en función de igualdad de género: Las últimas contrataciones han sido 40% masculino y 60% femenino, sin importar el nivel jerárquico.</p> <p>EVIDENCIA: Código de Ética Bono por rendimiento Foto de Reconocimientos. Comunicación de nuevo ingreso Acción de personal</p>	
<p>4) Las instalaciones y las condiciones ambientales de trabajo.</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE cuenta con instalaciones adecuadas para propiciar un ambiente de trabajo adecuado a sus colaboradores.</p> <p>EVIDENCIA: Minuta del comité de salud y seguridad en el trabajo. Lockers para colaboradores de servicios generales Área de almacenamiento materiales de limpieza. Fotos de empleados en las áreas de trabajo. Áreas del gazebo, comedor y terraza en el patio.</p>	<p>No contamos con un Área para higienización de utensilios de laboratorio de uso del Dpto. Técnico lácteo.</p>

4. Resultados relacionados con la percepción del desarrollo de la carrera y habilidades profesionales, en cuanto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Opinión del personal respecto a:		

<p>1) Desarrollo sistemático de la carrera y las competencias.</p>	<p>Se evidencia que la Institución brinda al personal las facilidades de estudiar y la garantía de ser competitivo de acuerdo con los logros alcanzados. Solventando en un 100% los cursos y talleres de acuerdo a las necesidades de capacitación del personal.</p> <p>EVIDENCIA: Plan de Capacitación Anual Certificado de estudios Permisos para estudio Fotografías. Reconocimientos.</p>	
<p>2) Motivación y empoderamiento.</p>	<p>Se evidencia que CONALECHE fomenta la capacitación de sus colaboradores para su desarrollo personal y académico, invirtiendo el 100% en los pagos de capacitación a nivel privado de diplomados, cursos, talleres y seminarios.</p> <p>EVIDENCIA: Foto reconocimientos empleados. Premios en metálico Premio concurso navidad Ascensos y promociones Capacitaciones</p>	
<p>3) El acceso y calidad de la formación y el desarrollo profesional.</p>	<p>Se evidencia que CONALECHE fomenta la capacitación de sus colaboradores para su desarrollo personal y académico, contemplando una partida equivalente al 5% del presupuesto anual.</p> <p>EVIDENCIA: Plan de Capacitación Anual Formulación de detección de capacitación Acuerdo interinstitucional con el INAP</p>	

Subcriterio 7.2. Mediciones del Rendimiento (desempeño).

I. Resultados generales en las personas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1) Indicadores relacionados con la retención, lealtad y motivación de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, etc.).</p>	<p>Se evidencia que en la institución existen indicadores relacionados con la lealtad y motivación de las personas, por ejemplo: el nivel de ausentismo (permisos, licencias, enfermedad, estudios, viajes, vacaciones) ronda en un 3%, índices de rotación del personal un 10. Del mismo modo, se recibieron aproximadamente 30 quejas y sugerencias. Además, en la institución existe un 2% de empleados incorporados a la carrera administrativa.</p> <p>EVIDENCIAS: Listado de empleados de carrera Control de Asistencia Documentos archivados en RRHH sobre vacaciones, permisos y licencias, enfermedad, estudios y vacaciones.</p>	
<p>2) Nivel de participación en actividades de mejora.</p>	<p>Se evidencia que la institución aplicó la encuesta de clima Laboral con la asistencia del MAP, donde los empleados tuvieron la oportunidad de plasmar sus opiniones de manera confidencial y la Dirección Ejecutiva en conjunto con el área de Gestión de Calidad y Recursos Humanos con la participación del 100% de los empleados. Del mismo modo, la institución remitió el plan de mejora de clima laboral correspondiente al 2022 al MAP.</p> <p>EVIDENCIAS: Socialización de resultados encuestas de clima laboral</p>	

	<p>fotografías</p> <p>Listados de participantes</p> <p>Plan de Mejora de Clima Laboral 2022</p> <p>Reunión Mensual de Encargados</p>	
<p>3) El número de dilemas éticos (por ejemplo, posibles conflictos de intereses) reportados.</p>	<p>Se evidencia que la Institución lleva un control y registro sistemático de dilemas éticos y de las quejas reportadas por las diferentes vías (Cara a cara, Buzones, portal institucional de quejas y sugerencias, portal 3-1-1).</p> <p>EVIDENCIA:</p> <p>Comité de Ética</p> <p>Código de Ética</p> <p>Manual de quejas, sugerencias</p> <p>Buzones de quejas y sugerencias</p> <p>Formulario de registro de quejas y sugerencias.</p> <p>Fotografías</p> <p>Informes de quejas y sugerencias.</p>	
<p>4) La frecuencia de la participación voluntaria en el contexto de actividades relacionadas con la responsabilidad social.</p>	<p>Se evidencia el compromiso personal de forma voluntaria en las actividades relacionadas con responsabilidad social organizada por la institución.</p> <p>EVIDENCIAS:</p> <p>Informe participación Actividades Dirección Ejecutiva</p> <p>Fotografías</p> <p>Agrovisitas</p>	
<p>5) Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades (por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/ cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes).</p>	<p>Se evidencia que la institución cuenta con mecanismos para manejar los reportes de quejas y sugerencias. Los empleados a cargo de manejar la plataforma 3-1-1 tuvieron un taller de capacitación con una duración de 2 horas para el uso adecuado del sistema. Hasta la fecha se han recibido (0) quejas con respecto al trato del personal a los ciudadanos/clientes. Asimismo, la institución aplicó en un 100% las encuestas de determinación de atributos y expectativas para la Carta Compromiso</p>	

	<p>al Ciudadano, y realizó un informe estadístico de estas.</p> <p>EVIDENCIAS: Sistema de Quejas y sugerencias 3-1-1 Tabulación Encuesta de Satisfacción y expectativas Informe de las encuestas. Reporte de la memoria anual y semestral</p>	
--	--	--

2. Resultados con respecto al desempeño y capacidades individuales.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones.	<p>Se evidencia que la institución aplica anualmente el Acuerdo de Evaluación de desempeño dando como resultado un Incentivo por rendimiento individual, según las normativas del MAP. Llevamos utilizando este método durante 5 años consecutivos.</p> <p>Para llevar un índice de productividad, llevamos rigurosamente el control de asistencia que registra la puntualidad, asistencia, tardanzas, licencias y permisos. Se lleva control del personal reconociendo en un 60% con un día libre al personal que no registre permisos ni tardanza en un periodo de 2 meses.</p> <p>EVIDENCIAS: Evaluación de Desempeño Reloj para Registro de ponche Solicitud de permisos Control de permisos Reporte de ponche</p>	
2) Indicadores sobre el uso de herramientas digitales de información y comunicación.	<p>Se evidencia que en la institución se hace uso de la tecnología digital para la publicación y difusión de actividades e informaciones relevantes.</p>	

	<p>Actualmente, en lo que va del año 2023 se han publicado 31 notas de prensa enviadas a los medios</p> <p>EVIDENCIAS: Página web en el portal. Redes sociales. Proyección de noticias. Revista CONALECHE </p>	
<p>3) Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades y/o habilidades. Por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas.</p>	<p>Se evidencia que CONALECHE realiza informes, luego de cada actividad formativa y aplica encuestas de satisfacción, destinando un porcentaje representativo en el presupuesto anual para capacitación del personal.</p> <p>EVIDENCIAS: Informes de capacitación realizadas Formulario de evaluación de capacitaciones Listado de participación </p>	
<p>4) Frecuencia y tipo de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE reconoce a través del pago del bono por rendimiento individual, la capacidad y entrega responsable del cumplimiento de las metas contempladas en el acuerdo de desempeño .</p> <p>EVIDENCIA: Bono de rendimiento Individual Borrador Propuesta de Beneficio personal Comunicación de no objeción del MAP Acuerdos de desempeño </p>	

CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL.

Considerar lo que la organización está logrando con respecto a su responsabilidad social, a través de los resultados siguientes:

Subcriterio 8.1. Mediciones de percepción, respecto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Opinión de la sociedad respecto a:		
<p>1) Impacto de la organización en la calidad de vida de los ciudadanos/ clientes más allá de la misión institucional. Por ejemplo: educación sanitaria (charlas, ferias y jornadas de salud) apoyo financiero o de otro tipo a las actividades y eventos deportivos, culturales o sociales, participación en actividades humanitarias.</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE está llamado a fomentar el consumo de lácteos en especial el de producción nacional, por lo que dentro de este marco se desarrollan proyectos y actividades que impacta de manera directa e indirecta al sector que nos compete.</p> <p>Fueron realizadas donaciones de 20,000 unidades de jugos a hogares de ancianos y donaciones de leche a 6 centros educativos, cabe destacar que todos los meses se realizan donaciones de Leche al Hogar de Ancianos Romelia Salas de Barceló. Participamos en 12 ferias a nivel nacional donde se promocionan los servicios y consumo de Lácteos de Producción Nacional al igual que el Proyecto PROMEGAN. En lo que va del año se han realizado 80 aportes económicos a diferentes asociaciones e instituciones tanto Educativas como deportivas, para incentivar el consumo de Lácteos.</p> <p>EVIDENCIA: Ferias, festivales y otras actividades de promoción de consumo lácteo. Fotos. Comprobante de aportes económicos Solicitudes recibidas de entidades.</p>	
<p>2) La reputación de la organización como contribuyente a la sociedad local /global y con relación a la sostenibilidad; por ejemplo, con la compra de productos de comercio justo,</p>	<p>Se evidencia que la institución está comprometida con el medio ambiente, y como tal, desarrollamos varios proyectos, tales como el Cambio de Matriz energética para centros de acopio y el proyecto</p>	

<p>productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.).</p>	<p>REDD+, que busca promover acciones para la reducción de emisiones GEI en las fincas ganaderas. De manera directa la institución ha adquirido un Paneles Solares 270wp conjuntamente con un (01) Inversor Monofásico Solís 5,000w y un (01) Biodigestor Homebiogas para procesar gas metano para uso interno con ubicado en las instalaciones de la planta física de la institución.</p> <p>EVIDENCIA: Comprobantes de compras. Acuerdo de proyecto con Medio Ambiente. Informes de aportes realizados. fotografías de los equipos (biodigestor, paneles, entre otros)</p>	
<p>3) Acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja o con necesidades especiales, actividades culturales abiertas al público, préstamo de instalaciones, etc.</p>	<p>Se evidencia que fueron realizadas donaciones de 20,000 jugos a hogares de ancianos y donaciones de leche a 6 centros educativos, cabe destacar que todos los meses se realizan donaciones de Leche al Hogar de Ancianos Romelia Salas de Barceló. De igual forma, la institución brinda ayuda a los ganaderos de zonas afectadas por la sequía, a través de fondos otorgados por presidencia.</p> <p>EVIDENCIAS: Reporte de las actividades Fotos de actividades Solicitudes recibidas Informes de aportes realizados</p>	
<p>4) El impacto de la organización en el desarrollo económico de la comunidad y el país, incluyendo, la toma de decisiones sobre la seguridad, movilidad y otros.</p>	<p>Se evidencia que la institución impacta en el desarrollo del sector ganadero, mediante la implementación del programa de financiamiento a los ganaderos (CONALECHE- Bagricola) y (MEGALECHE), amparados en la ley 180-01, el proyecto (PROMEGAN), además de varias ayudas puntuales desarrolladas con fondos especiales y</p>	

	<p>según constan en los tres (3) informes semestrales a presidencia y las cuatro (4) memorias anuales institucionales 2019-2022.</p> <p>EVIDENCIAS: Ley 180-01 Datos estadísticos del Banco Central Reportes memorias semestrales y anuales Fondos enviados a ganadería Liquidación de los proyectos</p>	
<p>5) El impacto de la organización en la calidad de la democracia, la transparencia, el comportamiento ético, el estado de derecho, la apertura, la integridad y la igualdad.</p>	<p>Se evidencia que la institución dada su naturaleza, promueve el desarrollo de una parte de los ciudadanos a nivel rural, fomentando un medio de vida, como lo es la producción de leche. A nivel interno, cuenta con un código de ética actualizado. Se han realizado 2 concursos y eventos con el objetivo de promover el cumplimiento de los valores de cara al fortalecimiento de la cadena Láctea como el de Quesos que va por su 5TA Edición, el de Yogur y una premiación a productores de Queso de Leche a nivel nacional con una gran trayectoria, en el marco de la FAN 2023.</p> <p>Se han realizado 75 audiovisuales como parte del contenido digital de la institución tanto en el portal como en prensa y 333 publicaciones en redes sociales en el primer semestre del año.</p> <p>EVIDENCIAS: Placas o Trofeos de Ganaderos y procesadores Listado de jueces o jurados y participantes Fotos de las actividades Reportajes y Audiovisuales Publicaciones de artículos escritos en los diferentes medios de comunicación.</p>	

<p>6) El impacto de la organización en la sostenibilidad medioambiental, incluido el cambio climático.</p>	<p>Se evidencia el compromiso de la organización, con la sostenibilidad medioambiental, con la firma de un (1) Acuerdo de Colaboración Institucional con el Ministerio de Medio Ambiente y la ejecución de tres (3) proyectos interinstitucionales con enfoque medioambiental.</p> <p>EVIDENCIA: Comunicación de remisión del acuerdo Acuerdo de Colaboración Institucional con el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales d/f 22/01/2020 Proyecto REDD+ Informe final Proyecto GANACLIMA-RD Proyecto de Transformación de la matriz energética de los centros de acopio en el marco del proyecto Promegan</p>	
<p>7) Opinión pública general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético (respeto de los principios y valores de los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.).</p>	<p>Se evidencia que la institución ha recibido de órganos rectores la certificación de buenas prácticas, así como puntuaciones en verde de varios órganos que miden nuestra transparencia y comportamiento ético. Como por ejemplo el cumplimiento de las regulaciones y normativas de la Dirección General de Contabilidad Gubernamental (DIGECOG), acogiéndonos así al método de valoración cuantitativo Sistema de Análisis del Cumplimiento de las Normativas Contables (SISACNOC). El CONALECHE posee valoración en los periodos: 1) El Cierre Fiscal del 2020 con una Calificación de 85% y posee Certificado, 2) El Corte Semestral del 2021 con una Calificación de 95%, 3) El Corte Fiscal del 2021 con una Calificación de 80%, 4) El Corte semestral del 2022 con una calificación de 83%, respectivamente.</p>	

	<p>Además, la institución está en periodo de evaluación por parte de la DIGEIG para la aprobación de la Normativa A2, sobre medios web.</p> <p>EVIDENCIA: Certificaciones SISANOC Reconocimiento Servidor Carrera Administrativa Puntuaciones en páginas oficiales Comunicaciones de la DIGEIG sobre el inicio de evaluación]</p>	
--	---	--

Subcriterio 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional.

Indicadores de responsabilidad social:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1) Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo: presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medioambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas).</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE aplica medidas para la reducción del consumo de material gastable y de energía eléctrica. Recomienda el reciclaje del papel entre sus empleados. Implementa el uso de tecnología amigable con el medio ambiente, con la promoción y uso de un (1) biodigestor para la institución.</p> <p>EVIDENCIAS: Borrador del Manual de Política de Gestión Ambiental Actividad de reforestación GANA CLIMA RD. Carta de remisión del Borrador de Política de Gestión Ambiental dirigido al Ministerio de Medio Ambiente Fotos del biodigestor instalado en la oficina.]</p>	
<p>2) Frecuencia de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE sostiene reuniones con los líderes de los grupos y sectores de interés institucional motivadas por los propios líderes o</p>	

	<p>programadas por la Dirección para conocer de primera mano cuales son las necesidades que manifiestan los principales actores de la cadena láctea.</p> <p>EVIDENCIAS: Minutas de reuniones Fotografías Acuerdos interinstitucionales</p>	
<p>3) Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).</p>	<p>Se evidencia una respuesta positiva relevante para la institución por parte de la prensa y los medios digitales a través de la cobertura de noticias y trabajos realizados de la institución. Se han publicado alrededor de 31 notas de prensa enviadas a los medios en el primer semestre del año.</p> <p>EVIDENCIAS: Artículos digitales e impresos Presencia de la institución en medios digitales (Tv, Redes sociales Fotografías del Media tour por diferentes medios de comunicaciones para promocionar el día mundial de la leche)</p>	
<p>4) Apoyo sostenido como empleador a las políticas sobre diversidad, integración y aceptación de minorías étnicas y personas socialmente desfavorecidas, por ejemplo: tipos de programas/proyectos específicos para emplear a minorías, discapacitados, número de beneficiarios, etc.).</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE mantiene una política de equidad en cuanto a la contratación de personal de forma tal que brinda igualdad de oportunidades en términos de empleo a personas socialmente desfavorecidas y/o con alguna condición especial, contratando el 50% en igualdad de género con relación a los empleados de nuevo ingreso.</p> <p>EVIDENCIA: Servidores contratados bajo condiciones especiales. Facilidades de permisos y horarios reducidos para empleados que realizan estudios</p>	

	Manual de políticas y procedimientos de RR.HH.	
5) Apoyo a proyectos de desarrollo y participación de los empleados en actividades filantrópicas.	<p>Se evidencia que la institución apoya el desarrollo de actividades como Activo 20-30 LECHETON, concursos con niños especiales para elaboración de las tarjetas navideñas y la distribución de leche en días especiales en escuelas, asilos de ancianos y centros educativos de zonas de escasos recursos. Se han publicado alrededor de 31 notas de prensa en el primer semestre del año enviadas a los medios.</p> <p>EVIDENCIA: Notas de prensa Minutas de las actividades Fotografías donaciones Premios de los concursos</p>	
6) Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales, benchmarking, otros).	<p>Se evidencia que el CONALECHE ha organizado y participado en congresos, viajes y capacitaciones internacionales, para el intercambio de conocimientos y experiencias a nivel nacional e internacional y regional (Norte América, Centro América y el Caribe).</p> <p>EVIDENCIA: Congreso de FEPALE argentina 2023 Congreso XXVIII Curso de postgrado Interamericano sobre Gestión Financiera Gubernamental: El desafío de la eficiencia de las finanzas publicas 2023, Miami – Florida´. Feria Worldday en Wisconsin de la Oficina de coordinación presidencial del 30 de septiembre al 9 de octubre de 2022</p>	
7) Programas para la prevención de riesgos de salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, charlas de salud,	<p>Se evidencia que el CONALECHE cuenta con un Comité de Salud y Seguridad en el Trabajo que desarrolla un plan para prevenir los riesgos de salud y accidentes en el entorno laboral, invirtiendo en la</p>	

<p>número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas).</p>	<p>compra y colocación de rampas en metálico en el área del patio y de la entrada de la institución, señalización de la ruta de evacuación y punto de encuentro, timbre de emergencias, detectores de humo, equipos de protección de colaboradores de servicios generales. Además, se realizaron talleres de prevención de incendios y manejo de extintores y primeros auxilios.</p> <p>EVIDENCIA: Comité de Salud y Seguridad en el trabajo. Minutas de reuniones del Comité de Salud y Seguridad en el Trabajo. Planes de trabajo que implementa el Comité de Salud y Seguridad en el Trabajo. Certificados de los talleres Fotografía de las rutas de evacuación, timbres de emergencia, entre otros. Reporte de actividades realizadas y/o medidas adoptadas por recomendación del comité.</p>	
<p>8) Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo, informe de sostenibilidad/procura del medio ambiente, reducción del consumo energético, consumo de kilovatios por día, política de residuos y de reciclaje contribución al desarrollo social con acciones que sobrepasen la misión de la institución).</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE lleva un reporte de las actividades de responsabilidad social que son llevadas a cabo, como es la siembra de árboles que se han realizado en coordinación con el proyecto GANA CLIMA-RD y el Ministerio de Medio Ambiente, actividades de donaciones de leche a centros de asistencia de grupos vulnerables como son niños y envejecientes en situación de precariedad a través de centros de atención de estos grupos poblacionales. Además, la institución incentiva el reciclaje a través del concurso navideño Recicla-decora celebrado en el mes de diciembre.</p> <p>EVIDENCIAS: Participación del personal institucional en jornadas de siembras de árboles en finca.</p>	

	<p>Reporte de cantidad de árboles sembrados</p> <p>Reporte de actividades de distribución de leche con el Grupo Activo 20-30, entre otros.</p> <p>Fotografías de los actos de entrega de alimentos.</p> <p>fotografías concurso navideño</p>	
--	--	--

CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO.

Considere los resultados logrados por la organización, en relación con lo siguiente:

Subcriterio 9.1. Resultados externos: servicios o productos y valor público.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1) Resultados en términos de cantidad y calidad de servicios y productos ofrecidos.</p>	<p>Se evidencia que la institución cuenta con una cartera de servicios en donde se ofrecen préstamos a la cadena láctea, monitoreo de calidad de leche, Certificaciones del INABIE y Capacitaciones.</p> <p>Durante el periodo junio 2022-2023 el Dpto. Técnico lácteo ha realizado 142 Inspecciones a procesadoras de lácteos, 30 Certificaciones emitidas al INABIE, 72 monitoreo de calidad de la leche, 816 muestras tomadas para el proyecto Caracterización de la leche, 27 certificaciones de crédito emitidas y 11 charlas de capacitación.</p> <p>Al cierre de junio 2023 nuestra cartera de clientes totales ronda los 1,656 Clientes con RD\$1,336,651,784.22.</p> <p>EVIDENCIAS: Informes del Comité de Crédito Cartera de Crédito Informe de Monitoreos de calidad de la leche Copias de certificaciones emitidas</p>	

	Solicitudes de los servicios Informe semestral y memoria anual	
2) Resultados en términos de “Outcomes” (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos).	<p>Se evidencia que los principales Outcomes del departamento de crédito durante el periodo enero-junio 2023 son: 147 solicitudes de crédito aprobadas, con un monto desembolsado de RD\$ 160,214,267. Al cierre de mayo 2023 la cartera de clientes totales ronda los 1,656 Clientes con RD\$1,366,651,784.22.</p> <p>Durante el periodo junio 2022 -2024 el departamento técnico lácteo ha realizado lo siguiente: 142 Inspecciones a procesadoras de lácteos, 30 Certificaciones emitidas al INABIE, 72 monitoreo de calidad de la leche, 816 muestras tomadas para el proyecto Caracterización de la leche, 27 certificaciones de crédito emitidas, 11 charlas de capacitación.</p> <p>EVIDENCIA: Matriz memoria semestral Cartera de crédito Fotos Capacitaciones y asistencia técnica a productores y procesadores de leche. Listado de participantes</p>	
3) Resultados de la evaluación comparativa (benchmarking) en términos de productos y resultados.	Se evidencia que el CONALECHE maneja un programa especial de fomento CONALECHE-BAGRICOLA a través del cual otorga préstamos bajo condiciones especiales competitivas frente a los programas que normalmente ofrece el Banco Agrícola. Nuestra cartera de clientes goza de tasas de interés de un 6% lo que representa 2 puntos	

	<p>porcentuales por debajo de los que ofrece Bagrícola.</p> <p>EVIDENCIA: Servicios financieros Resolución CONALECHE-Banco Agrícola</p>	
<p>4) Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos o convenios entre las autoridades y la organización.</p>	<p>Se evidencia que la Unidad Jurídica de la Institución da cumplimiento con los acuerdos, contratos o convenios, mediante solicitudes y autorización de la máxima autoridad.</p> <p>Se les da seguimiento a los vigentes o se elabora una intención de colaboración indefinida según requerimientos de ambas partes.</p> <p>EVIDENCIA: Convenio Interinstitucional para la comercialización de productos Lácteo. Acuerdo CONALECHE/ DIGEGA/ DIA, BCO. AGRÍCOLA/ MYPIMES/ UAT, Convenio CONALECHE/UASD Acuerdo CONALECHE/ INABIE Contrato entre CONALECHE y Empleados. Contrato CONALECHE y Suplidores Contrato de Servicios en general Acuerdo Programa de Alimentos NCBA CLUSA - PROGANA – CONALECHE Acuerdo Colaboración Medio Ambiente Acuerdo CONALECHE-BAGRICOLA Acuerdo CONALECHE/CEA Convenio CONALECHE/DIGEGA/DGDF Convenio CONALECHE/DIGEGA/ISA Convenio CONALECHE/UASD/INABIE Convenio CONALECHE/DIGEGA/COMISIÓN DE FOMENTO A LA TECNIFICACIÓN DEL SISTEMA NACIONAL DE RIEGO</p>	

5) Resultados de inspecciones o evaluaciones externas y auditorías de desempeño.	Se evidencia que la institución es supervisada y evaluada a través del Ministerio de Administración Pública mediante la medición de Evaluación de Desempeño y monitoreo trimestrales de manera presenciales y/o telefónica. EVIDENCIA: Informe del plan de mejora de los acuerdos de desempeño del 2022 del MAP.	
6) Resultados de innovaciones en servicios/productos.	Se evidencia que CONALECHE se ha ocupado en desarrollar herramientas innovadoras que modernicen los servicios que ofrece, tales como: Página Web, Presencia en las 4 principales redes sociales (Facebook, Twitter, Youtube, Instagram), e implementación de un programa de control de visitantes a través del uso de carnets. EVIDENCIAS: Equipos modernos y de alto rendimiento Página Web institucional Capturas del programa control de visitas	
7) Resultados de la implementación de reformas del sector público.	Se evidencia que la institución a través del tiempo ha modificado los montos y la tasa de interés en beneficio del sector. Las tasas de interés han bajado y el límite de los montos por clientes ha aumentado. Préstamos desde RD\$100,000 hasta RD\$2.5 millones y las tasas de interés anual han bajado de 10% a 6%. EVIDENCIA: Cartera de Crédito Modificación de la Política de Crédito	

Subcriterio 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
----------	---	-----------------

Documento Externo
SGC-MAP

Eficiencia de la organización en términos de:		
1) Gestión de los recursos disponibles, incluyendo, la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima.	<p>Se evidencia que la institución trabaja con el fin de ordenar y focalizar las prioridades identificando y dando seguimiento frecuente a los procesos de más relevancia, en la parte de recursos humanos se identifica la eficiencia del personal anualmente a través de evaluaciones por desempeño, necesidades de formación y se realiza un programa de capacitación anual considerando una partida significativa en el presupuesto, así como el pago del bono por rendimiento anual.</p> <p>EVIDENCIAS: Plan anual de Capacitación Evaluación de desempeño Mejoras e innovaciones en los procesos</p>	
2) Mejoras e innovaciones de procesos.	<p>Se evidencia que la institución realiza revisiones de los procesos internos con la aprobación de ocho (8) manuales y la actualización del esquema de mapa de procesos institucional. Por su parte de cara al público, se aplican nuevas herramientas tecnológicas y de marketing para facilitar el acceso a los servicios a través de la página Web institucional.</p> <p>EVIDENCIAS: Mapas de procesos Resoluciones que aprueban los nuevos manuales institucionales Carta Compromiso al Ciudadano Informe Autodiagnóstico CAF 2023 Página web institucional Redes sociales</p>	
3) Benchmarking/benchlearning internos o con otras organizaciones (análisis comparativo).	<p>Se evidencia que la institución monitorea y compara los resultados obtenidos con relación a</p>	

	<p>periodos anteriores, con el objetivo de establecer mejoras con relación al desempeño de la propia institución. CONALECHE han realizado en el primer semestre reportes comparativos de la gestión con relación a años anteriores.</p> <p>EVIDENCIAS: Informe recaudación 4 centavos Cartera de crédito 530 Ley 180-01 art. 7</p>	
<p>4) Eficacia de las alianzas (por ejemplo: grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, convenios y otras actividades conjuntas, incluyendo las colaboraciones internas).</p>	<p>Se evidencia que la institución lleva a cabo acuerdos, contratos y otras actividades conjuntas entre las autoridades que aportan al desarrollo de la institución y al sector lechero, se les da seguimiento a los que continúan vigentes y/o se elabora una intención de colaboración indefinida según requerimientos de ambas partes.</p> <p>EVIDENCIA: Reportes sobre nivel de Ejecución de proyectos ACUERDO CONALECHE/INABIE ACUERDO CONALECHE/LA FAO CONVENIO CONALECHE/UASD Acuerdo CONALECHE-BAGRICOLA Acuerdo CONALECHE/CEA CONVENIO CONALECHE/DIGEGA/DGDF CONVENIO CONALECHE/DIGEGA/ISA CONVENIO CONALECHE/UASD/INABIE CONVENIO CONALECHE/DIGEGA/COMISIÓN DE FOMENTO A LA TECNIFICACIÓN DEL SISTEMA NACIONAL DE RIEGO Ley 180-01 art. 7</p>	
<p>5) Impacto de la tecnología (digitalización) en el desempeño de la organización, la eficiencia en la burocracia administrativa, mejora en la prestación de servicios, etc. (por ejemplo:</p>	<p>Se evidencia que en el CONALECHE el uso de la tecnología ha impactado de manera positiva en la prestación de servicios. En el portal institucional los usuarios cuentan con 5 servicios publicados</p>	

<p>reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.).</p>	<p>(Solicitud de crédito para instituciones, Solicitud de crédito a Ganaderos, Solicitud de préstamos a Procesadores, Solicitud de Asistencia Técnico Lácteo y Certificaciones a suplidores del INABIE) de donde pueden descargar los formularios en formato PDF, llenar y enviar estos por correo electrónico. Este proceso reduce el costo a un 15% de uso de papel.</p> <p>EVIDENCIAS: Formularios en línea página web Portal transparencia Recursos compartidos entre empleados</p>	
<p>6) Resultados de las evaluaciones o auditorías internas.</p>	<p>Se evidencian evaluaciones realizadas por la Contraloría General de la República, Cámara de Cuentas y Ministerio de Administración Pública y auditorías de firmas privadas. CONALECHE, posee en sus archivos los diferentes informes de las auditorías realizadas, según se describe a continuación: una (1) de la Cámara de Cuentas, una (1) de la Contraloría General de la Rep. Dom. y dos (2) informes realizados por firmas de auditores privados.</p> <p>EVIDENCIA: Informe de auditoría Informe de Contraloría General de la Rep. Informe de la Cámara de Cuentas</p>	
<p>7) Resultados de reconocimientos. Por ejemplo: participación en concursos, premios y certificaciones del sistema de gestión de calidad u otros.</p>	<p>Se evidencia que CONALECHE ha recibido reconocimientos por parte de organismos públicos: un (1) reconocimiento por parte de la Dirección General de Contabilidad Gubernamental, DIGECOG y un (1) reconocimiento internacional (incluyendo un premio en metálico), de parte de un organismo internacional de cooperación, como es la FAO.</p> <p>EVIDENCIA:</p>	

	<p>Certificado de Calidad del Ministerio de Hacienda / Dirección General de Contabilidad Gubernamental (DIGECOG).</p> <p>Premio Edouard Sauma otorgado al CONALECHE por la FAO, por ejecutar satisfactoriamente un proyecto innovador sobre lechería familiar PROLEFAM</p>	
8) Cumplimiento del presupuesto y los objetivos financieros.	<p>Se evidencia que el departamento Administrativo Financiero se asegura de dar fiel cumplimiento a la ejecución del presupuesto aprobado. Evidenciado en el Estado de Comparación de los Importes Presupuestados y Realizados al corte del 31 de junio del 2023 remitido a la DIGECOG.</p> <p>EVIDENCIA: Estado Comparativo de Ejecución Presupuestaria para la DIGECOG Presentación del Estado de Resultado al Consejo Directivo y Dirección Ejecutiva</p>	
9) Resultados relacionados al costo-efectividad (logros, resultados de impacto al menor costo posible).	<p>Se evidencia que el CONALECHE ha reducido en gran medida muchos de sus gastos, haciendo más eficiente el uso de los recursos y aplicando medidas de control como herramienta fundamental para el logro de los objetivos.</p> <p>EVIDENCIAS: Estado Financieros comparativos Memoria Institucional 2022</p>	

NOTA: Estos son ejemplos que aparecen en el “Modelo CAF”, son puntos de referencia en el proceso de autoevaluación. Las organizaciones pueden tener otras formas de desplegar los criterios, incluyendo las propias, que pueden ser consideradas como parte de su autoevaluación, siempre que puedan sustentar sus puntos fuertes con las evidencias correspondientes.